

Raúl Díez Canseco Terry

MISIÓN PERÚ



Raúl Diez Canseco Terry

Exprimer vicepresidente de la República del Perú
Exministro de Comercio Exterior y Turismo
Fundador Presidente de la Corporación
Educativa USIL

PRESENTACIÓN

Queridos compatriotas,

Hoy tengo el honor de compartir con ustedes *Misión Perú*, un libro que reúne las lecciones, los desafíos y las esperanzas que han marcado mi vida y mi compromiso con nuestro país. Este no es solo un recuento de experiencias, sino un llamado a la acción, un mensaje de unidad y una invitación a creer en el potencial transformador del Perú y de su gente.

El Perú es un país de contrastes, de inmensa riqueza natural y patrimonio cultural, de talento y creatividad, que se manifiestan en cada rincón de nuestra tierra. Desde los Andes hasta la Amazonía, desde nuestras costas hasta nuestros pueblos más lejanos, he visto con mis propios ojos el poder de nuestra gente para enfrentar la adversidad y convertir los sueños en realidades.

He tenido el honor de servir al Perú desde diferentes frentes: como ministro de Comercio Exterior y Turismo, como vicepresidente de la República y, más allá de los cargos, como un peruano más que aspira a un país mejor. Este libro refleja esas

experiencias, los desafíos enfrentados y las lecciones aprendidas en el camino. Pero más importante aún, busca inspirar a cada uno de ustedes a contribuir al futuro de nuestra nación.

Cuando asumí el liderazgo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, entendí que nuestra misión no se limitaba a promover el comercio o a atraer visitantes, sino a construir puentes. Puentes que conectaran a nuestras regiones con el mundo, que integraran a nuestras comunidades y que fortalecieran nuestra identidad como peruanos. El turismo, en particular, se convirtió en una herramienta poderosa para mostrarle al mundo lo mejor de nosotros.

Durante mi gestión trabajamos incansablemente para posicionar al Perú como un destino de clase mundial, pero también desarrollando infraestructura moderna y profesionalizando el sector. Esa experiencia me reafirmó algo fundamental: el turismo es una expresión de quiénes somos. Es una manera de compartir nuestra historia, nuestra cultura y nuestros valores con el mundo.

En mi condición de vicepresidente del Perú, entendí que el servicio público requiere de un compromiso total con las necesidades de la gente. Esa etapa de mi vida me permitió liderar proyectos nacionales que buscaban crecimiento económico e inclusión social. Trabajamos para fortalecer el comercio exterior como una herramienta para abrir mercados a nuestros productos y generar empleo. Pero también para garantizar que ese crecimiento alcanzara a los sectores más vulnerables.

En ambos casos, aprendí que las políticas públicas solo tienen sentido si están diseñadas para transformar vidas. Por eso, mi misión como vicepresidente fue siempre trabajar desde una perspectiva

integradora, buscando que cada decisión política tuviera un impacto positivo y tangible en las familias peruanas.

A mi edad, estoy más convencido que nunca de que ningún proyecto, por ambicioso que sea, puede sostenerse sin una educación sólida. Creo profundamente en el poder de la educación para cambiar vidas y transformar naciones. En *Misión Perú* planteo que debemos enseñarles a nuestros niños, desde sus primeros años, a amar su país, a valorar su diversidad y a soñar con lo que pueden aportar al mundo.

La educación no debe ser solo un privilegio; debe ser un derecho que abra puertas, sin importar quién seas ni de dónde vengas. Y para lograrlo necesitamos un sistema educativo que esté alineado con las necesidades de nuestro tiempo, que fomente el pensamiento crítico, que celebre nuestra identidad y que prepare a nuestros jóvenes para que compitan en un mundo globalizado sin perder de vista sus raíces.

Déjenme decirles algo que sé con certeza: el Perú tiene todo lo que necesita para ser un país líder. La esperanza está en los ojos de los jóvenes que sueñan con oportunidades, en los agricultores que trabajan nuestra tierra con esfuerzo, en los artesanos que transforman nuestras tradiciones en arte, en los emprendedores que ven posibilidades donde otros ven obstáculos. Esa esperanza, amigos, es nuestra mayor riqueza.

Pero sabemos que la esperanza sola no basta. Necesitamos convertirla en acción, en soluciones concretas que respondan a las necesidades de nuestra población. Necesitamos un Perú donde cada persona, sin importar dónde haya nacido o qué circunstancias enfrente, tenga la oportunidad de prosperar, contribuir y sentirse orgullosa de su país.

En *Misión Perú* destaco los desafíos más apremiantes que enfrentamos como nación y las propuestas concretas para abordarlos. Para construir este futuro, necesitamos una hoja de ruta que articule nuestras prioridades y guíe nuestras acciones.

Es urgente garantizar el acceso universal a la salud, fortalecer un sistema educativo que prepare a nuestros jóvenes para el futuro y reforzar la seguridad ciudadana como base de la estabilidad. Reactivar la economía para generar empleo digno, potenciar la competitividad a través de la innovación y desarrollar infraestructura que conecte e integre a todas las regiones son prioridades ineludibles.

Necesitamos un Estado eficiente, transparente y digitalizado que inspire confianza, un manejo sostenible de nuestro territorio que garantice oportunidades equitativas y un compromiso férreo en la lucha contra la corrupción. Además, debemos liderar la transición hacia energías limpias, posicionar al turismo como motor del desarrollo y aprovechar nuestras fortalezas culturales y naturales para construir un país inclusivo, sostenible y próspero para todos los peruanos.

Estos desafíos no son independientes. Se encuentran interconectados y requieren de una estrategia integral que convoque a todos los sectores de la sociedad. No podemos esperar que un solo grupo lo haga todo; necesitamos trabajar juntos. Eso significa dejar de lado nuestras divisiones y enfocarnos en lo que nos une, y tomar decisiones valientes pensando en el presente y, también, en el futuro.

Por último, *Misión Perú* es la historia de un país lleno de posibilidades. Es un recordatorio de que cada uno de nosotros tiene un papel que desempeñar en el futuro de esta nación. Algunos lo harán como educadores, otros como emprendedores, artistas, agricultores o servidores públicos. Pero todos, sin excepción, tienen algo que ofrecer.

Así que, queridos compatriotas, los invito a que se unan a esta misión. A ver al Perú no solo como lo que es hoy, sino como lo que puede llegar a ser. A construir un país que sea admirado por su historia y por su capacidad de innovar y liderar en el siglo XXI.

Finalmente, quiero decirles algo más que importante: el Perú, con todo su potencial, es un compromiso, una promesa y una esperanza. Y juntos podemos convertir ese ofrecimiento solemne en realidad.

Con profunda gratitud y renovado compromiso,

Raúl Diez Canseco Terry



RAÚL DIEZ CANSECO

HOMBRE DE ACCIÓN Y POPULAR

Qué bien sienta el título liminar de este libro que, por sus 77 años de fecunda vida, ha escrito mi entrañable amigo Raúl Diez Canseco Terry. También mi correligionario que, tempranamente, desató habilidades e insufló con estas el proficuo espíritu emprendedor que lo acompaña hasta ahora. No solo eso. Del dicho al hecho trazó visionariamente su camino a seguir, el mismo que ancló en lo que es hoy un derecho humano y universal: la educación. Así, con apenas 20 años, coloca la primera piedra y construye los cimientos de lo que actualmente es, después de 56 años, la reconocida y prestigiosa Corporación Educativa San Ignacio de Loyola. Un logro impresionante en un ámbito nacional e internacional muy competitivo.

Ese transitar entre lo académico y lo empresarial distinguió o definió muy temprano el perfil de un joven estudiante de la importante Universidad del Pacífico, de la cual egresó como economista. Eran tiempos en los que, por lo general, la aspiración de un flamante profesional era encontrar un puesto de trabajo en una empresa formal y hacer carrera en ella. Esa no era la ruta para Raúl; la suya fue desafiar lo convencional y, de cara al sol, enfrentar lo desconocido. Entonces, apenas con 33 años, y después de mucho batallar, introdujo en 1981 la primera de cuatro franquicias

estadounidenses: Kentucky Fried Chicken (KFC), que llegó con el autoservicio por entonces desconocido en Lima y, sobre todo, con la que obtuvo su primer millón de dólares. Se dice que a un emprendedor que logra amasar su primer millón en plena juventud no lo para nadie. Y así ha sido.

En el mencionado año aflora concurrente en Raúl el llamado político de sus ancestros, a saber: el presidente general Pedro Diez Canseco Corbacho; el exdiputado y luego presidente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Víctor Andrés Belaunde Diez Canseco; el embajador Rafael Belaunde Diez Canseco y el arquitecto Fernando Belaunde Terry, quien ejercía la más alta magistratura. La esposa de su tío, la encantadora Violeta Correa, ¡mujer ejemplar!, lo convoca a unirse a su causa de ayuda a los menesterosos mediante las cocinas familiares dirigidas por las propias madres de familia. Esa experiencia lo vinculó directamente con un pueblo humilde del que se tiene mucho que aprender. Ese dolor, miseria y lucha diaria para subsistir que veía en los pobladores se convirtió en fuente de sabiduría y enseñanza. Así fue como, poco a poco, tomó conciencia de que la educación era la mejor ayuda para sacarlos de la pobreza y la mejor herramienta para mejorar la calidad de vida de los más pobres.

Inspirado en esa cruda realidad, y amparado en su vocación educativa y su compromiso por ofrecer una educación de calidad, a mediados de la década de los años 90 funda la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), que hoy es toda una imponente realidad. Y lo es también por la belleza de su arquitectura, que exponen los varios edificios ubicados alrededor del campus universitario en el distrito de La Molina, en Lima, como por la calidad de su plantel de profesores y lo variado de sus facultades profesionales.

La política, arte y ciencia que procura el bienestar colectivo, tiene un influjo extraordinario, capacidad envolvente, y es muy difícil evitarla cuando se dan las condiciones. Y las circunstancias se dieron para que Raúl ingresara con el mayor entusiasmo y

expectativa de éxito en ella. Tal vez la cita que glosa en su libro motivó su actitud. Dice: “Belaunde fue un ejemplo de peregrinaje permanente por el Perú, de predicamento constante, persistente, tenaz, para proponer, convencer y ganar voluntades, antes, durante y después de llegar al poder”.

Así pues, siguiendo la ejemplaridad de su tío, Raúl practicó el peregrinaje permanente por el Perú, no solo cuando ejerció el Viceministerio de Turismo en el ex-Ministerio de Integración, Turismo y Negociaciones Comerciales Internacionales (finales del gobierno de Belaunde), sino también cumpliendo con nutridas invitaciones en el interior del país, en las que predicaba el apostolado acciopopulista y, en paralelo, ejercía el genuino derecho de escalar posiciones relevantes en la política partidaria y de Estado. De esa manera, fue dirigente departamental de Lima, candidato a ocupar el sillón municipal de Lima Metropolitana, secretario general nacional de Acción Popular (AP), diputado por Lima y candidato presidencial en un contexto extremadamente adverso por el dominio autoritario fujimorista de los años 90.

Finalizaba el año 2000 y, en mi calidad de secretario general de AP, recibí del arquitecto Fernando Belaunde Terry la referencia de que Raúl integraría la fórmula presidencial del candidato Alejandro Toledo como primer vicepresidente. Añadió que el partido no tendría postulantes para el Poder Ejecutivo, pero sí al Congreso de la República en las elecciones de abril del año 2001. Entonces reuní al Comité Político de AP, el mismo que, con prontitud –y a solicitud del propio Belaunde–, aprobó la anunciada candidatura a la Primera Vicepresidencia. El proceso se repitió positivamente ante el Comité Ejecutivo Nacional (CEN). Finalmente, mediante un comunicado suscrito por el presidente Belaunde y yo mismo, el partido oficializó la autorización que encendió la luz verde para la postulación vicepresidencial. Fue el primer paso que apuntaló el ingreso de Raúl a la gestión de Estado en su máximo nivel. En esta instancia, ejerció las encargaturas temporales de primer mandatario con brillo, eficacia y

eficiencia. Sumado el tiempo que reemplazó en Palacio de Gobierno al primer mandatario por sus viajes al exterior, supera ampliamente los 60 días.

En ese lapso, y en otros que tenían que ver con políticas de Estado delegadas por el presidente de la República –además de contemplar numerosos proyectos desde el sector cuya creación impulsó, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)–, Raúl tuvo oportunidades de tratar, compartir y abordar asuntos comunes con otros jefes de Gobierno. Así, con el presidente Andrés Pastrana, y luego con su sucesor, Álvaro Uribe, el Perú reforzó su seguridad fronteriza; con el presidente de México, Vicente Fox, se logró aumentar el comercio de varios productos, al tiempo de fortalecerse ante el mundo el origen peruano de nuestra emblemática bebida, el pisco; y con el presidente George W. Bush se iniciaron negociaciones que conducirían años después, durante el mandato del presidente Alan García, a la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos.

Sin embargo, no todo fue color de rosa en este proceso. En 2003 tuvo que lidiar duro con el presidente de Brasil, Lula da Silva, que presidía el G-21 y que, desde tal posición, presionaba para que el Perú se adhiriera al grupo de naciones simpatizantes de vincularse con Rusia. Ante la disyuntiva planteada, Diez Canseco optó –bajo su responsabilidad– por continuar con las tradicionales relaciones con Estados Unidos de América y, de esa forma, persistir con las negociaciones del mencionado tratado.

Pero todo tiene un final, y la actividad política –que es encantadora y altruista para quien la ejercita con el mejor de los propósitos– no es la excepción. Así lo entendió Raúl al cerrar un largo ciclo dedicado al trabajo prosélito y de lucha por un ideario

o visión de país. El impulso hacedor en el ámbito privado tenía que seguir y, por lo tanto, retoma –al cien por ciento– sus actividades en la Corporación Educativa San Ignacio de Loyola. Para entonces, la institución había cruzado fronteras, logrando alianzas con socios estratégicos en España, Estados Unidos, Paraguay y China, además de convenios con más de 330 aliados de todo el mundo. Raúl no descansa, no deja de soñar ni de convertir sus sueños en realidad. En síntesis, trabaja intensamente junto con su familia y secundado por el amor de su vida, su esposa, la doctora y estupenda Luciana de la Fuente.

En esa línea, lo descrito justifica el título de un testimonio de vida que ha ‘huaqueado’ intensamente el Perú y ha explorado el mundo en beneficio de la educación vanguardista de la juventud global y de los valores democráticos del sistema en el cual navegamos. Aquí cae a pelo la cita del gran poeta y dramaturgo alemán Bertolt Brecht: “Hay hombres que luchan un día y son buenos. Hay otros que luchan un año y son mejores. Hay quienes luchan muchos años y son muy buenos. Pero los hay quienes luchan toda la vida: esos son los imprescindibles”.

Estoy seguro de que cual Cid Campeador, y hasta el último aliento, Raúl Diez Canseco seguirá blandiendo la espada por nuevas fronteras en busca de crear más, innovar mejor y educar hasta los confines. Se trata, pues, de un genio y figura; de un hombre de acción y de éxito impresionante; de alguien que, cuando llegó el momento de conducir las riendas del país, demostró su apego a las causas populares, el interés general y la gestión de Estado.

Javier Díaz Orihuela

Cofundador de Acción Popular

Lima, 29 de noviembre de 2024

PRÓLOGO

Emprendedor es la primera palabra que me viene a la mente tras la lectura del libro de Raúl Diez Canseco. Siendo él muy joven, mientras cursaba el segundo año de la universidad, empieza a dictar clases de matemática para complementar sus ingresos, al mismo tiempo que solicitaba una beca con el fin de proseguir sus estudios universitarios.

Asimismo, pide apoyo para visitar colegios y presentarse como alguien que podía ayudar a los estudiantes de los últimos años en su preparación para postular a la universidad. Comenzó con 20 alumnos, en un local dentro de la parroquia de Fátima. Su emprendimiento creció rápidamente y, cuando yo ingresé a la Universidad del Pacífico, una buena parte de los ingresantes se había preparado en la Academia San Ignacio de Loyola. Aquel sería solo el primer paso de Raúl en el área de la educación.

Su sueño continuó en 1983, con la creación del Instituto Superior San Ignacio de Loyola y, en 1995, con la inauguración de la Universidad San Ignacio de Loyola, que fue creciendo rápidamente. Esta pasión por la educación se manifestó también con la creación de la Escuela de Postgrado y del Colegio San Ignacio de Recalde. Luego llega la internacionalización con el surgimiento de San Ignacio de Loyola School y de la Universidad San Ignacio de Loyola en Asunción.

Posteriormente, Raúl inaugura una escuela de chefs en Estados Unidos y en 2016 forma la primera universidad peruana en el país norteamericano, mientras sigue pensando en nuevos emprendimientos, porque lo admirable de él es la búsqueda permanente de proyectos. Siempre tiene planes futuros, una característica inherente de los empresarios exitosos, y no parece moverlo el dinero, sino el deseo continuo de hacer más cosas.

En el ámbito empresarial, las franquicias de comida rápida constituyen el área donde Raúl Diez Canseco ha sido sumamente exitoso gracias a una aguda visión de negocios y a su indesmayable tenacidad para lograr los objetivos que se propone.

En 1975, nota cómo Kentucky Fried Chicken goza de mucho éxito en Guayaquil. Entonces, investiga, se informa sobre los pormenores de la franquicia y, finalmente, envía decenas de cartas a sus propietarios para traerla a Lima, pero no obtiene respuesta. Sin embargo, ante su insistencia, consigue reunirse con un funcionario de KFC que visitaba Ecuador y, de esa manera, da el segundo paso.

Después, haciendo un gran esfuerzo económico, viaja a la sede central de la transnacional –en Estados Unidos– donde, probablemente cansados de su insistencia, le imponen una serie de requisitos para que haga realidad su sueño, entre ellos un capital inicial de 200 mil dólares. Raúl, que estaba lejos de contar con ese monto, busca socios peruanos, pero recibe muchas negativas, pues nadie creía que Kentucky Fried Chicken pudiera tener éxito en una ciudad adicta al pollo a la brasa. No obstante, tras mucho sacrificio, obtiene el dinero necesario e inaugura el primer local de KFC en 1981.

Ese fue solo el primer peldaño en sus emprendimientos, ya que Raúl adquiere nuevas franquicias, como Burger King y Pizza Hut, entre otras. Al respecto, vale decir que su perseverancia se tradujo en un gran éxito en el negocio de la comida rápida.

Una faceta menos conocida de este formidable empresario es su participación en diversos proyectos de ayuda humanitaria. Así, a lo largo del tiempo, se involucró activamente en las obras sociales de Violeta Correa y en varias iniciativas similares. En Respira Perú, por ejemplo, tuvo un papel crucial en la organización de ese programa benéfico.

Raúl también ha ganado reconocimiento por su actividad política. A sus tempranos 8 años, repartía volantes de Acción Popular (AP) en las calles. Además, participó incansablemente en las protestas contra el golpe de Estado de 1968 y, con el retorno de la democracia al Perú, fue viceministro de Turismo, durante el segundo gobierno de Fernando Belaunde; congresista en 1990 y candidato a la Presidencia de la República en 1995 por AP, siendo consciente de que, en aquellas elecciones, sus posibilidades de triunfo eran prácticamente nulas. Fue vicepresidente del país en 2001 y ministro en el mismo periodo.

El último libro de Raúl, *Misión Perú*, contiene una sección final que recoge su experiencia y visión: “Perú 2030”, la cual presenta algunos ejes estratégicos de política que representan, en suma, el esbozo de un plan de gobierno que incluye diagnósticos, desafíos y acciones a seguir para lograr el progreso y el bienestar del país en educación, salud, seguridad, empleo y reactivación, lucha contra la corrupción, infraestructura, digitalización, entre otros aspectos.

Todas las propuestas mencionadas son dignas de ser estudiadas y discutidas ampliamente; son una expresión tanto de la reflexión continua de Raúl Diez Canseco sobre los problemas del país como de su profundo amor por el Perú.

Julio Velarde Flores

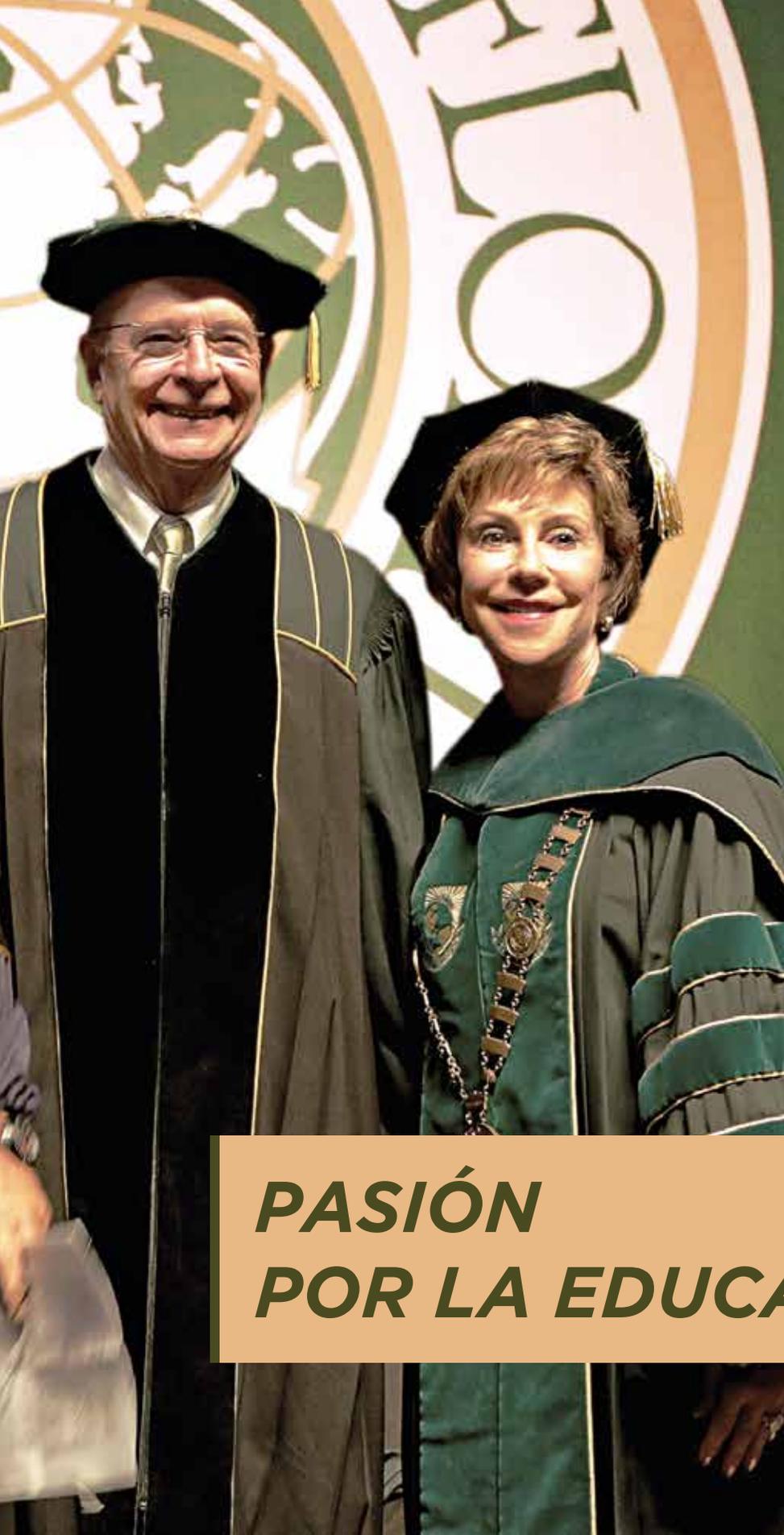
Presidente del Banco Central de Reserva del Perú

1 PASIÓN POR LA EDUCACIÓN	18
El despertar del emprendimiento educativo	20
Creando oportunidades para los jóvenes	30
Nuevos avances tecnológicos	40
San Ignacio de Recalde	46
Mi sueño hecho realidad: la universidad	54
Internacionalización y sostenibilidad	76
2 VOCACIÓN POR EL PERÚ	120
Servicio civil voluntario	122
La política como servicio	132
En defensa de la democracia	138
3 BITÁCORA PRESIDENCIAL DE UN VICEPRESIDENTE	146
La buena política	148
La visita del presidente George W. Bush al Perú	156
Lucha frontal contra el contrabando	164
Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos	170
El Grupo de Río en Cusco y el SUTEP	178
Desarrollo turístico en el Perú	182
Los centros de innovación productiva y transferencia tecnológica (CITE)	190
Solidaridad ante las desgracias y el olvido	200

El 'Arequipazo'	212
CONAJU: el futuro está en manos de los jóvenes	220
La revolución habitacional en el Perú	228
El pisco, orgullo nacional	240
4 MISIÓN PERÚ	244
Educación con futuro	246
Confianza para el desarrollo	284
Temas urgentes	324
5 PERÚ 2030	330
Salud Universal	334
Educación de Calidad Mundial	350
Enfoque en Seguridad	374
Empleo y Reactivación	390
Gobernabilidad y Descentralización	400
Competitividad Productiva	412
Infraestructura para la Vida y la Producción	420
Anticorrupción y Ética	440
Visión Territorial y Gobernanza	450
Turismo	464
Gobierno Digital en el Perú: retos y propuestas	480
Energía: prioridad industrial y descarbonización	486
EL PERÚ TIENE LA PALABRA	497



University of South Florida (USF), junio de 2015. En la ceremonia donde recibí el premio President's Global Leadership Award en mérito a mi trayectoria en el sector Educación. A mi lado, Judy Genshaft, presidenta de la University of South Florida (USF), y Harold Mullis, directivo de esa casa de estudios.



SECCIÓN

1

***PASIÓN
POR LA EDUCACIÓN***

SAN IGNACIO ACADEMIA DE LOYOLA

*El despertar del
emprendimiento
educativo*





A lo largo de mi vida, he aprendido que los momentos más difíciles son también aquellos que forjan el carácter y nos impulsan a alcanzar nuestras metas más ambiciosas. Esta primera sección de *Misión Perú* es una reflexión sobre los años fundacionales, donde la adversidad, lejos de ser un obstáculo, se convirtió en el aliciente para despertar mi vocación de servicio y emprendimiento.

Mi historia no es solamente la de un hombre que decide emprender. Desde la fundación de la Academia San Ignacio de Loyola –en 1968–, que nació de la necesidad de encontrar un camino para mí y para otros jóvenes, hasta los primeros emprendimientos que marcaron un antes y un después en la gastronomía y la educación en el Perú, cada página refleja ese espíritu de perseverancia que he intentado plasmar en cada proyecto que he liderado.

Aquí comienza un viaje que aún no ha terminado, un camino que me ha llevado a creer firmemente que, con esfuerzo, perseverancia y un propósito claro, es posible transformar la realidad de nuestro país. Porque, al final del día, mi misión siempre ha sido y será el Perú.

La vida me ha enseñado que el emprendimiento nace por necesidad y se desarrolla por oportunidad. La primera surge de una situación límite, un apuro económico o una circunstancia traumática en la que no parece haber otra salida más que actuar para sobrevivir. La segunda, en cambio, requiere de una observación profunda, un momento propicio y la convergencia de factores, a veces imperceptibles, que desencadenan una idea que nos lleva a actuar.

Durante mi vida he experimentado ambas sensaciones. Mi primer emprendimiento –ahora lo entiendo– combinó las dos perspectivas: la necesidad y la oportunidad.

Todo se inició cuando el régimen militar de Velasco Alvarado implantó el Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas en 1968, que impuso una mal llamada “política nacionalista”, desatando una serie de confiscaciones y expropiaciones de tierras, negocios y propiedades. Muchas familias perdieron sus bienes y, por lo tanto, se vieron obligadas a cerrar sus empresas. La familia Prado fue una de las afectadas. Un día, la fábrica Galletas Fénix cerró, y mi padre –quien era gerente de la compañía– se quedó sin empleo.

Fue un duro golpe económico para mi familia. En aquel entonces, cursaba el segundo año de Economía, y mis estudios universitarios se hallaban en peligro. De no haber sido por la ayuda del rector de la Universidad del Pacífico, el padre Raimundo Villagrasa, S.J., la historia de mi vida quizá habría tomado un rumbo distinto.

Generosamente, la universidad me otorgó una beca que me permitiría culminar mis estudios. En casa, sin embargo, las necesidades eran muchas. Fue mi madre quien me sugirió que diera clases de matemática. Ya tenía algo de experiencia enseñando en la cochera de la casa. En una mesa que instalamos ahí, dicté un curso vacacional a los chicos del barrio para reforzar sus conocimientos en esa disciplina.

Con la bendición del padre Villagrasa, un día fui a dar una charla en el colegio La Inmaculada –regentado por el padre Benito García, S.J.– para invitar a los estudiantes a que se prepararan conmigo en su intento de ingresar a la universidad. Logré convencer a 16 de

ellos, quienes trajeron a cuatro amigos más. Así, con 20 chicos, inicié este emprendimiento. El padre Guilliort, S.J., de la parroquia Nuestra Señora de Fátima, en Miraflores, nos permitió usar gratuitamente la sala de retiro del convento. Él mismo nos abrió las puertas del lugar.

En 1969, coincidentemente, la Universidad del Pacífico convocó a un concurso que alentaba a los estudiantes a presentar iniciativas de desarrollo empresarial. En mi caso, presenté una monografía titulada: “Aspectos a considerar para el éxito de una Academia”. Era un resumen de mi propia experiencia y un ensayo de lo que hoy sería un estudio de mercado. Con ese trabajo gané el concurso.

Decidí hablar con el profesor Estuardo Marrou, quien después sería rector emérito de dicha universidad. Le sorprendió mi decisión de crear una academia preuniversitaria ya que, por aquel tiempo, la mayoría de los jóvenes prefería realizar sus prácticas o trabajar en alguna empresa para adquirir experiencia, en lugar de aventurarse a crear su propio negocio.

La palabra “emprendimiento” no se usaba todavía para definir la creación de un negocio. El profesor me contó cómo había decidido fundar una academia en su juventud y me alentó a que continuara con mi proyecto. Para mi sorpresa, me obsequió un balotario resuelto de todos los cursos de los exámenes de ingreso a la Universidad del Pacífico. Visto en retrospectiva, ese material fue oro en polvo. En el verano del 69, mientras cursaba el segundo año de Economía, ya estábamos listos para dar el gran salto. Así, nos convertimos en la primera academia preuniversitaria dedicada exclusivamente a la preparación de jóvenes para el ingreso a esa casa de estudios.

En gratitud por el valioso apoyo de los sacerdotes jesuitas, bautizamos nuestro primer emprendimiento como la Academia de Preparación Preuniversitaria San Ignacio de Loyola (ASIL), que comenzó a crecer rápidamente; el éxito en los ingresos se propagó de boca en boca entre los jóvenes. Para el verano del 70, nos mudamos al local del colegio Maristas, en San Isidro. Impartíamos clases en los mismos salones donde yo había estudiado años atrás.

En los meses de verano, cuando el colegio estaba vacío, teníamos clases durante el día. No obstante, al comenzar el año escolar trasladamos el horario de la academia a las noches. Muy pronto nos dimos cuenta de que era imperioso tener un local propio para

ACADEMIA SAN IGNACIO DE LOYOLA

R.M. 3134-10-11-70

La Academia agradece a todos sus alumnos la confianza depositada en ella y asimismo, se complace en presentar los resultados obtenidos.

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

De los 40 postulantes que aprobaron el Examen de Ingreso, 33 fueron preparados por esta Academia, obteniendo los siguientes puestos:

MARIANA OLAECHEA
1er. PUESTO

154 puntos (récord) sobre un máximo de 180 puntos.



YOLANDA VELASCO
2do. PUESTO

151 puntos

4º Figueroa, Luis
7º Campos, Débora
9º Espinoza, Manuel
10º Labrousse, Alberto
11º Zarak, Guillermo
12º Ayllón, Carlos
13º Corazao, Carlos
14º Sologuren, Rosanna
15º García, Carlos
16º Tagliabue, Sara
17º Valdez, Cecilia
18º Martínez, Jorge
19º Lázarte, Alfredo
20º Testino, Mario
21º Buchuk, Roberto

23º Gonzales, José
25º Olarescu, Mihai
26º León Prado, María
28º Alcorta, Ludovico
29º Picasso, Mariella
31º Losno, Juan
32º Cisneros, María
33º Chicot, Lilliana
34º Málaga, Marcos
35º Romero, Carlos
36º Finazzi, Roberto
37º Barúa, Alicia
38º Maggi, Fernanda
39º Aguirre, Arnaldo
40º Dammert, Carlos



ELIZABETH MERINO
3er. PUESTO

126 puntos

UNIVERSIDAD DE LIMA

De los 55 alumnos preparados por nosotros, ingresaron 54, obteniendo el 2º PUESTO con la señorita GRACIELA ELEJALDE.



UNIVERSIDAD CATOLICA

En Ingeniería, obtuvimos el 100% de ingreso; en Economía el 85% y en Letras, el 50%.

La Dirección de ASIL, agradece la colaboración y dedicación de sus profesores Augusto Sotomayor, Luis Salazar, Gloria Hartinger, Alfredo Llosa, Carlos Diez Canseco, Jorge Pazos, Ricardo Yori, Felipe Penny, Toribio Arce, Carlos Zúñiga, Jorge Tataje, Fernando Boloña y Giovanni Montalbetti, sin los cuales no hubiera sido posible el éxito que se ha obtenido.

La Academia comunica que el comienzo de sus Ciclos preparatorios para el Ingreso a la Universidad Católica (Agosto) y a la Universidad de Lima (Agosto) se iniciarán el lunes 17 de Abril. En lo que respecta al ciclo de preparación para la Universidad del Pacífico, las clases comenzarán el martes 2 de mayo.

El número de vacantes por ciclo es de 25.

MATRICULA E INFORMES:

Horas de Atención: 9 - 1 p.m. y 3.30 - 7 p.m.

AV. AREQUIPA 4310 - MIRAFLORES
TELEFONO 45-6616

RAUL DIEZ CANSECO TERRY
DIRECTOR

Nº 55842

desarrollar nuestras actividades sin restricciones. Fue entonces que Augusto Sotomayor, un estudiante de Derecho de la Universidad Católica que se había unido a nosotros para trabajar en la academia, consiguió una casa en la avenida Arequipa, en el número 4310. Ese fue nuestro primer local alquilado y marcó el inicio de nuestro despegue.

Conocí a Augusto a través de un amigo en común. Un día nos presentaron y, desde aquel momento, se convirtió en un compañero inseparable; nuestra amistad se transformó en una hermandad indestructible que ha perdurado hasta hoy. Augusto desarrolló su carrera y, con el tiempo, se convirtió en uno de los notarios más decentes, respetados y honestos que haya tenido el Perú.

Desde su fundación, la ASIL fue un verdadero laboratorio de ideas en administración y marketing, y un semillero de talento en recursos humanos entre su joven profesorado y personal administrativo. Los mejores alumnos que pasaban por la academia regresaban poco tiempo después como jefes de práctica, profesores o tutores, aun siendo estudiantes universitarios.

Tuve la fortuna de rodearme de gente valiosa y entusiasta que compartía el sueño de crear un centro de formación diferente que no solo nos permitía preparar a los estudiantes para que ingresaran a la universidad, sino que también les brindaba la oportunidad de trabajar, continuar sus estudios y graduarse como profesionales.

Funcionábamos, principalmente, como un centro de formación integral, una distinción que es fundamental para entender el elemento singular de este emprendimiento. Implementamos grupos de estudio para reforzar las materias –tal como se hacía en la universidad–, con tutores dedicados a brindar atención personalizada a los alumnos. Asimismo, organizábamos actividades motivacionales, artísticas y culturales. Las familias de los estudiantes concurrían en gran número, y llegamos a tener entre 1000 y 1200 asistentes por jornada.

En el ámbito académico, introdujimos los Exámenes Tipo Ingreso (ETI) todos los domingos, conocidos también como simulacros de examen de admisión. Nuestros alumnos experimentaban todas las etapas de una prueba de ingreso: desde la entrada al aula y el método para responder las pruebas, hasta la verificación de su puntaje con el sistema de cómputo utilizado por las universidades. Ello nos permitió llevar a cabo una “selección natural”. Los estudiantes que obtenían los mejores puntajes eran asignados a las aulas A o B, gracias a lo cual ajustamos nuestros métodos de enseñanza al nivel que cada grupo necesitaba para mejorar sus resultados progresivamente.

En esos primeros años, la tasa de éxito fue extraordinariamente alta. Muy pronto tuvimos que ampliar nuestros servicios para preparar a jóvenes que buscaban ingresar a otros centros de estudios superiores, como las universidades de Lima, Católica, Ricardo Palma y UNIFÉ.

Con el transcurso de los años, la plana docente y administrativa de ASIL se convirtió en una auténtica familia, a cuyos integrantes les agradezco su dedicación, empeño y aportes al desarrollo institucional. Sin embargo, la situación política y económica del Perú se fue agravando durante la década de 1970 y, entonces, la vena política que siempre había estado presente en mí empezó a latir con mayor fuerza.



Con el personal docente y administrativo de la ASIL.



ENTRE LA ACADEMIA Y LA POLÍTICA

La política siempre estuvo presente en la sobremesa de casa. Guardo en la memoria la primera campaña de Fernando Belaunde, en 1956, apoyada por mis padres. Recuerdo a mi madre manejando una moto por las calles y mercados de Chaclacayo, mientras que yo, con apenas 8 años, iba en la parte trasera arrojando volantes de Acción Popular (AP). Para la campaña de 1962, ya con 14 años, apoyé junto

“**Creer en el potencial de cada estudiante es apostar por un Perú más justo, más preparado y competitivo. La educación no es un lujo; es la clave del progreso.**”

con mi hermana y mis primos –los hijos de José Terry, hermano de mi madre– en la tarea de hacer pintas en las paredes.

Recuerdo claramente la madrugada del 3 de octubre de 1968, cuando me encontraba en la casa de mi abuela Eva. De pronto, el timbre del teléfono sonó y escuché una voz informando que el presidente estaba siendo derrocado. La llamada fue para alertar a mi tío José Terry, entonces director de Gobierno Interior –quien vivía en la casa contigua–, para que se pusiera en guardia. Él tenía bajo su mando a la Policía y a los prefectos de todo el país, y fue uno de los principales blancos del golpe de Estado. El dictador Velasco ordenó su encarcelamiento.

Sus hijos –mis 11 primos– y toda la familia nos pusimos en acción y organizamos marchas de protesta que fueron acompañadas por movilizaciones en diversos puntos del país. Velasco se ensañó con nuestra familia. El hermano de mi padre, Santiago Diez Canseco, gerente del Banco Popular, también terminó preso. La intención del Gobierno fue involucrar a Mariano Prado, dueño del Banco Popular, en supuestos malos manejos financieros y conspiración contra el régimen. Recuerdo a mi hermana Charo acompañando a don Rafael Belaunde en la despedida a Fernando Belaunde tras el golpe militar.

El año 1974 fue nefasto para la democracia. El 31 de mayo, el Gobierno declaró a Acción Popular fuera de la ley en pleno desarrollo de un congreso nacional ordinario. Ese mismo comunicado ordenó “expatriar a Javier Arias Stella y Javier Alva Orlandini, prohibir las actividades del partido y clausurar sus locales políticos”. El Gobierno

cerró el local de AP en Miraflores, y el congreso tuvo que concluir en la casa de Norka del Carpio. Entramos en un periodo oscuro de vulneración de derechos, de asfixia de la libertad política y económica, que marcaría, de alguna manera, mi destino.

El 26 de julio de 1974 fue un día negro para el periodismo nacional. El régimen confiscó medios de comunicación como La Prensa, El Comercio, Última Hora y Ojo, además de clausurar los diarios Expreso y Extra, la revista Caretas y las radioemisoras Radio Noticias y Radio Continente. Nuevamente mis primos, los hijos de Pepe Terry, y toda la familia salimos a protestar. Las movilizaciones en contra de estos abusos comenzaron en el parque Kennedy, en Miraflores, y pronto se extendieron por el distrito. En provincias hubo conatos de resistencia de personas que rechazaban la prepotencia del régimen. Fueron jornadas memorables que demostraron la fuerza de nuestra convicción. Muchos dirigentes del partido –como Luis Felipe Alarco, Ricardo Monteagudo, Alejandro Acosta y Felipe y Miguel Alva– fueron arrestados y trasladados a El Potao, en el Rímac. Aquella vez hubo más de 400 detenidos.

En 1975, la situación en el Perú se deterioró aún más. El descontento popular alcanzó incluso a la Policía, que había sido relegada por el régimen militar y considerada una fuerza auxiliar con sueldos muy bajos. El 5 de febrero se produjo una huelga policial y Lima quedó completamente desprotegida. Una serie de revueltas y saqueos en casas comerciales de la capital fue brutalmente reprimida por el Gobierno. El ‘Limazo’ agravó la crisis política. Muchas empresas y empresarios optaron por emigrar en busca de seguridad y mejores oportunidades. Nuestra familia, constantemente intimidada por el Gobierno, no tuvo más remedio que seguir el mismo camino.

Un viaje, por más corto que sea el destino, empieza con un primer paso y marca el inicio de una nueva vida. Ecuador fue el país elegido.



***Creando
oportunidades
para los jóvenes***

En Louisville, EE. UU.,
con el coronel Harland
David Sanders,
creador de Kentucky
Fried Chicken.



Los años 70 fueron la década de los golpes de Estado en América Latina. Así como había ocurrido en el Perú, en Ecuador el general Guillermo Rodríguez Lara interrumpió el gobierno constitucional de Velasco Ibarra en 1972, derrocándolo por la vía de la fuerza. No obstante, junto con ese quebrantamiento de la vida democrática en el país del norte, el auge petrolero inauguró una etapa de relativa bonanza económica, de tal forma que Ecuador se convirtió en un destino obligado para varios empresarios peruanos que, hostigados, perseguidos, o simplemente expulsados por el gobierno militar de Juan Velasco Alvarado, buscaron un nuevo comienzo.

Una de las familias que ayudó a muchos de nuestros compatriotas que arribaron a Guayaquil o a Quito fue la de Antonio Baduy, un libanés afincado en Ecuador que conocía y apreciaba mucho al Perú y que había entablado amistad con familias peruanas dedicadas al mismo negocio de procesamiento de artículos plásticos. Baduy actuaba casi como un cónsul honorario: recibía a familias enteras y las ayudaba a establecerse en la ciudad; organizaba reuniones y almuerzos; buscaba contactos para que los recién llegados pudieran recomponer sus vidas en el menor tiempo posible.

Cuando arribé a Ecuador, Luis Salazar –uno de mis antiguos ejecutivos de la academia– ya se había establecido en Guayaquil como gerente de ventas de una fábrica de plásticos y vidrios. Con mi presencia, reavivamos el deseo de tener una empresa propia. Juntos fundamos una compañía de mercadeo y promoción que alcanzó éxitos comerciales con grandes firmas como Coca-Cola, Unilever y Rexona. Fue en aquel contexto que descubrí el fascinante mundo de las franquicias.

A mediados de los 70, Guayaquil era una urbe pequeña, muy distinta a la moderna metrópoli que es hoy en día. El crecimiento económico alteró el centro de la ciudad, particularmente la zona residencial del barrio de Urdesa, que se convirtió en un bullicioso espacio comercial.

Los fines de semana yo solía pasear por la zona con Antonio Baduy y su familia. Fue gracias a esas caminatas que descubrí lo que, por entonces, era un modelo de negocio innovador en muchas partes del mundo: las franquicias de Kentucky Fried Chicken. Me convertí en un cliente frecuente de KFC, pero al mismo tiempo me preguntaba si un negocio así funcionaría en el Perú, donde predominaba el pollo a la brasa.

En Lima, los orígenes del popular plato nos remontan al restaurante La Granja Azul, en Santa Clara, a unos 20 kilómetros al este de la capital. A fines de los años 50, en la avenida Alfredo Benavides, se inauguró otro restaurante especializado en pollo a la brasa, El Rancho, que se volvió emblemático gracias a su atmósfera rural, lo que permitía a los limeños disfrutar del mencionado platillo sin tener que desplazarse hasta Santa Clara.

Decidimos explorar esta nueva oportunidad de negocio. En nuestras mentes comenzó a germinar la idea de crear un pequeño negocio asociado con KFC, una marca que gozaba de notable reconocimiento en el mercado internacional, pero que aún no se conocía en el Perú. Tenía la corazonada de que un pollo frito preparado, servido y mercadeado al estilo KFC sería un éxito en nuestro país. Con el tiempo, esa intuición se transformó en una pasión desbordante por obtener la franquicia, sin importar el esfuerzo que ello implicara. Y me propuse no descansar hasta lograrlo.



En la inauguración del primer local de KFC en el Perú.

“

Pero, por encima de todo, me enorgullece haber contribuido a la generación de empleo para miles de jóvenes de todas las condiciones sociales, principalmente para estudiantes universitarios, en quienes siempre he depositado mi confianza para construir un Perú mejor.

”

Escribí innumerables cartas a distintas personas y oficinas de la empresa solicitando información; sin embargo, no recibí respuesta alguna. Determinado a no rendirme, fui al local de KFC en Guayaquil y pregunté cómo podría contactarme con los encargados de la franquicia. Me explicaron que, de vez en cuando, la oficina matriz en Estados Unidos enviaba a un *mystery shopper* o cliente misterioso: un evaluador encubierto que actuaba como un cliente común, realizando una compra o consumiendo el servicio, para luego identificarse ante el administrador del local.

Esperé con paciencia el día y, finalmente, llegó. Un *mystery shopper* se presentó en el KFC de Urdesa y, tras identificarse, me invitó a conversar. Grande fue mi sorpresa cuando el señor Guenter Hueschmann, gerente regional para América Latina y el Caribe, me expresó su asombro por mi perseverancia. Me comentó que había leído todas mis cartas y me dijo que, si realmente yo estaba tan interesado en el negocio, pronto me enviaría la información que tanto buscaba.

Pocas semanas después, recibí una caja llena de formularios con una serie de requisitos por cumplir. Mi atención se centró en uno de ellos que llevaba por título: “Inversión y referencias financieras”. El inicio del negocio requería de una suma considerable –alrededor de 200 mil dólares de la época– y de referencias crediticias que yo no tenía: no contaba con ahorros, propiedades, ni garantías.

No fue un camino fácil. Me enteré de que, en el Perú, el poderoso Grupo Bertello, asociado al Banco Comercial, estaba entre los principales postores para obtener la licencia. Yo no tenía ninguna posibilidad real de competir con ellos. Un día, Hueschmann me llamó y me explicó que la razón por la cual los empresarios no se decidían a invertir de inmediato era la incertidumbre sobre quién ganaría las elecciones generales de 1980.

Los empresarios y banqueros peruanos tenían sus motivos para posponer las negociaciones. El panorama político era incierto: el país salía de un gobierno militar que había sido muy hostil con las empresas y el Gobierno de Estados Unidos, al punto de prohibir el uso de nombres en inglés y bloquear la remisión de regalías al extranjero. Además, las encuestas le daban grandes posibilidades de triunfo a Armando Villanueva, del Partido Aprista Peruano. No obstante, yo estaba convencido de que el expresidente Fernando Belaunde sería el ganador.

En los negocios no basta con tener buena fe; es necesario demostrarla. Hueschmann envió una carta a todos los postores –incluido el Grupo Bertello– notificándoles que, si no respondían antes de las elecciones, sus solicitudes serían desestimadas. Fijó una fecha para una reunión en la que daría la respuesta definitiva. No esperé a la cita acordada ni a que llegara ese día. Haciendo un esfuerzo económico, decidí viajar a Louisville, capital de Kentucky, en Estados Unidos, para visitar a Hueschmann en su oficina. Él me había ofrecido darme la opción si los otros postores no respondían, aunque yo no tenía manera de saber si lo habían hecho o no. Ante mi persistencia y confianza, me entregó una carta que me concedía un plazo de 90 días para encontrar socios y reunir los 200 mil dólares necesarios para iniciar el negocio. Con gran emoción –y con mi preciada carta bien guardada en el maletín–, regresé a Lima.

En el Perú, el expresidente Belaunde tenía grandes posibilidades de volver a Palacio de Gobierno. En el ambiente político se respiraba un aire de democracia y libertad, y las expectativas económicas eran bastante optimistas. Entusiasmado, sin importar el agobiante calor del verano de 1980, empecé a visitar a mis amigos uno por uno para invitarlos a que se sumaran al proyecto. Sin embargo, con el paso de los días, mi entusiasmo inicial comenzó a desvanecerse ante las numerosas respuestas negativas y las dudas que escuchaba. Muchos argumentaban que era una locura competir con el pollo a la leña, el pollo a la brasa y el pollo broaster, ya profundamente arraigados en los gustos del ciudadano limeño.

A pesar de todo, no me rendí. Y cuando las puertas parecían cerrarse una tras otra, logré que un amigo convenciera a su padre de que invirtiera en el negocio. Poco después se unió otro socio, y yo

quedé como accionista minoritario. Así superé el primer gran desafío del financiamiento.

El segundo gran reto fue hallar el lugar adecuado para establecer el primer local de KFC en Lima. El contrato indicaba que tanto la ubicación como la selección de proveedores debían ser aprobadas por la casa matriz, para lo cual se requería de un estudio especializado porque en el Perú no existían antecedentes de ese tipo de negocios. Aquella exigencia era algo novedoso en el mercado limeño que nos llevó a gestionar, ante los municipios, las ordenanzas necesarias para permitir la instalación de tiendas en esquinas estratégicas. Por insistencia y perseverancia, obtuvimos la licencia de KFC.

Inicié este emprendimiento con el 38% del capital total del negocio. Junto con tres socios, abrí el primer local en mayo de 1981, ubicado en la cuadra 43 de la avenida Arequipa, precisamente donde había funcionado la Academia San Ignacio de Loyola. A la inauguración asistió el presidente Belaunde. Dos de mis socios en KFC habían sido directores y profesores en la ASIL: Carlos Zúñiga y Luis Salazar. Los primeros colaboradores de KFC también salieron de sus filas: Juan Albarracín, Alejandro Desmaison y Jorge Tataje. El éxito de la franquicia en Lima





En marzo de 1981 se inician en el Perú las actividades de la franquicia KFC. En la foto, los fundadores y socios (de izq. a der.): Alfredo de Ferrari Morello (oculto), Carlos Zúñiga Quiroz, Luis Salazar Mourré y yo.

fue efervescente. En los primeros ocho meses, logramos ventas por 1 millón de dólares.

La llegada de las franquicias al Perú trajo consigo un nuevo modelo de negocio y un concepto moderno de servicio al público. El *self-service* no existía en el país. La atención al cliente estaba a cargo de jóvenes universitarios que, a través de dicho trabajo, obtenían ingresos para apoyar el financiamiento de sus estudios. Fue de tal modo que cambiamos el hábito laboral de muchos adolescentes.

En junio de 1983, cuando aún nos encontrábamos en la primera ola de crecimiento de KFC, introdujimos Pizza Hut en el mercado peruano. Un año después trajimos Burger King. Así logramos tener las tres grandes opciones de la nueva forma de comida rápida –*The Fast Food*– en el Perú: pollo, pizza y hamburguesas.

En cada uno de mis emprendimientos ha existido una profunda gratitud hacia San Ignacio de Loyola. No es casualidad que las razones sociales de nuestras empresas hayan sido acrónimos en honor a él: KFC se llamó DELOSI S.A. (De Loyola San Ignacio), Pizza Hut fue SIGDELO S.A. (San Ignacio de Loyola), Burger King se denominó SIGDEL S.A. (San Ignacio de Loyola) y Chili's fue SAIDEL S.A. (San Ignacio de Loyola). Nuestro amado santo siempre nos acompañó y bendijo en nuestro desarrollo emprendedor.

Sin la amistad, el mundo del emprendimiento sería un desierto. Hoy, como pueden ver, gracias a KFC, Pizza Hut, Burger King y Chili's –parte de un proyecto que revolucionó el negocio de las franquicias y la comida rápida en el Perú hace casi 45 años–, se han desarrollado en el Perú nuevos e innovadores conceptos de negocios, muchos de ellos ahora exportados como franquicias a nivel mundial. Pero, por encima de todo, me enorgullece haber contribuido a la generación de empleo para miles de jóvenes de todas las condiciones sociales, principalmente para estudiantes universitarios, en quienes siempre he depositado mi confianza para construir un Perú mejor. Aunque ahora estoy desvinculado de ese negocio, no cabe duda de que marcó mi vida de manera profunda.

“

Los sueños de los jóvenes necesitan caminos para convertirse en realidad; crear oportunidades es construir esos caminos.

”

***Nuevos avances
tecnológicos***





El Instituto Tecnológico San Ignacio de Loyola, ubicado en Miraflores, funcionó a partir de 1983.

Con los nuevos vientos democráticos en el Perú, la economía se reorientó hacia el modelo liberal impulsado por el equipo de asesores llamado los “Chicago Boys”, quienes tomaron como base ideológica el pensamiento del Premio Nobel de Economía 1976, Milton Friedman, e introdujeron al país los nuevos avances tecnológicos.

El sector empresarial peruano sintió el impacto de estos cambios y se vio en la necesidad de adoptar, como el resto del mundo, las tecnologías digitales para sus actividades cotidianas. Fue así que la demanda de especialistas en las nuevas tecnologías se hizo cada vez más urgente. Las empresas y otras instituciones necesitaban contar con trabajadores familiarizados con el manejo de las PC y los términos hardware, software, disquet y chip. La ‘informática’ era, por entonces, la ciencia que se ocupaba de la computadora y su lenguaje de programación: Logo, para la educación, y Basic, Pascal, Cobol y el lenguaje C+, para procesar la data que se insertaba en ella.

La ASIL –enfocada en la preparación preuniversitaria– amplió su oferta educativa a las nuevas demandas tecnológicas. Por lo tanto, estaban dadas las condiciones para implementar un instituto superior que se convirtiera en un suceso, como en su momento había sido la academia.





“

Los avances tecnológicos en la educación no solo democratizan el acceso al conocimiento, sino que empoderan a las nuevas generaciones para liderar el cambio.

”

El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores San Ignacio de Loyola fue inaugurado en 1983 y, de inmediato, empezó a posicionarse como uno de los más importantes del país. En la cuadra 8 de la avenida Santa Cruz, en Miraflores, funcionaban el Instituto San Ignacio de Loyola y la ASIL. El local resultó insuficiente, así que el instituto amplió sus instalaciones en la cuadra 4 de la misma avenida, donde se dictaban, además, los cursos de extensión.

Las carreras técnicas que se impartían estaban enfocadas en el marketing, la informática y la asistencia comercial. Nuestra fortaleza fue formar especialistas en computación y desarrollar competencias en lenguajes de programación, sistemas de cómputo y soporte técnico a sistemas electrónicos de procesamiento de datos, así como para realizar el control digital de procesos automáticos, especialidades novedosas y de gran demanda en el sector laboral.

En la actualidad, el Instituto de Emprendedores USIL tiene una moderna sede en Lima Norte y otro local en Magdalena, donde los jóvenes pueden seguir carreras atractivas como Administración de Empresas, Negocios Internacionales, Servicios de Hostelería



Liderando la presentación del Instituto Superior San Ignacio de Loyola, que consolidaba mi compromiso con la educación de calidad y el desarrollo profesional en el Perú.



y Restaurantes, Administración de Redes y Comunicaciones, Computación e Informática, Contabilidad, Diseño Gráfico, Enfermería Técnica, Gastronomía, Marketing, Medios Digitales y Publicidad y Seguridad Integral.

Los cursos son continuos, de manera que el alumno, al terminar su carrera, puede proseguir sus estudios en la USIL y obtener el grado de bachiller. Esta modalidad de unir las carreras técnicas con las universitarias es lo que se debe hacer a nivel de política de Estado. La educación es un proceso permanente de cumplimiento de metas, formación por competencias y desarrollo de capacidades y habilidades.



*San Ignacio
de Recalde*



La experiencia de la ASIL y del instituto había mostrado cuáles eran las necesidades que tenían los jóvenes cuando salían del colegio y las grandes brechas que aún separaban la escuela de la universidad. Existía ahí un campo muy interesante para cultivar aplicando todo lo aprendido en los dos primeros emprendimientos. Nace entonces la idea de impulsar la creación de un colegio, una propuesta que contemplara una educación vivencial, acorde con los avances científicos y tecnológicos del momento, con la mirada puesta ya en el siglo XXI.

Durante esos años empecé a convencerme de la idea de una cadena de valor educativo desde la edad preescolar hasta la tercera edad. Creía que la revolución tecnológica que comenzaba a vivirse sería el signo de los nuevos tiempos y demandaría una educación permanente de la persona.

Con esa meta se creó el colegio San Ignacio de Recalde (SIR), en 1991, que inició sus actividades solo con 198 alumnos que cursaban los últimos años de secundaria. A diferencia de los centros educativos tradicionales –que comenzaban su funcionamiento con estudiantes de primaria–, en el SIR mi primera meta fue prepararlos apropiadamente para su ingreso y rendimiento académico exitoso en la universidad. Por mi experiencia, conocía la elevada tasa de atraso o deserción de los universitarios en los dos primeros años de estudios.

Fue tal el éxito de este nuevo emprendimiento que, en tan solo dos años, el colegio completó todos los niveles de educación básica con la apertura de inicial y primaria en Miraflores.





Con el transcurrir del tiempo, la propuesta educativa siguió creciendo, y en 1995 inauguramos un nuevo local en el distrito de San Borja, el mismo que se convertiría, desde entonces, en la sede principal de la institución. La nueva infraestructura contaba con un extenso terreno de 10 000 m², área que permitió implementar amplios y modernos ambientes que albergarían los dos niveles de la educación básica regular.

Igualmente, con el objetivo de complementar el desarrollo integral de los estudiantes, en 1998 se adquirió un terreno de 26 000 m² en el distrito de Huachipa, a 15 kilómetros de Lima. Esta es nuestra sede ecológica, donde pensamos instalar una planta de transformación para despertar el interés de los alumnos de primaria y secundaria en el cuidado y protección del medio ambiente y potenciar nuestra propuesta: la de brindar una educación ambientalista y ofrecer una formación integral para la vida.

Coloring Dreams

Es de esa manera que empezamos a contemplar un futuro global para nuestra propuesta educativa de educación básica regular. Además, gracias al éxito que tuvo la metodología de Coloring Dreams en Estados Unidos, la educación inicial comenzó con una gran proyección internacional y un concepto metodológico que buscaba potenciar el desarrollo de los módulos mentales desde la primera infancia.

“
Con San Ignacio de Recalde se sembró la semilla de un modelo educativo que prioriza la excelencia académica y el desarrollo humano.
”

Los llamados Bright Modules de Coloring Dreams abrieron las puertas del desarrollo cognitivo y las habilidades innatas de los niños, respetando sus tiempos de aprendizaje pero, sobre todo, educándolos con amor en un espacio en el que se sintieran felices.

Teniendo en cuenta todos los beneficios de esta innovadora propuesta, se decidió replicar la experiencia en la ciudad de Lima. Es así como se incorpora el nivel preescolar al colegio, complementando satisfactoriamente nuestra propuesta de educación básica para convertirnos en referente de la educación en el país. Por ejemplo, el razonamiento matemático y el razonamiento lingüístico se iniciaron desde kínder, cuando los alumnos de los centros educativos más reputados de la capital ni siquiera los consideraban. Eso marcó la diferencia.

Siempre con el propósito de encabezar la innovación, y tras una nueva y rigurosa evaluación por parte de la Organización del Bachillerato Internacional, nos convertimos en uno de los primeros 15 colegios que







Piscina olímpica en Huachipa.

cuentan actualmente con la autorización oficial para impartir el Programa de la Escuela Primaria del Bachillerato Internacional en todo el Perú. De esta forma, incorporamos otra reconocida propuesta internacional que promueve la formación del perfil integral de los alumnos de nivel primaria, afianzando su capacidad de indagación y promoviendo el aprendizaje colaborativo para convertir a los niños de primer a quinto grado en los principales agentes de su propio aprendizaje.

Nuestros estudiantes han participado en programas de intercambio como SEK Cataluña (Barcelona), Sainte-Marie D'Antoine

(París), Cumwhinton School y Oakham School (Inglaterra), así como Hasseris-Gym (Dinamarca). Una práctica innovadora que ha puesto a prueba su dominio de idiomas es el Club de Debates –organizado por los propios alumnos– y su participación en el certamen internacional del World School Debate Championship, en el que han obtenido múltiples reconocimientos en países como Brunéi, Inglaterra, España, Francia y Finlandia, entre otros. En 2017, el SIR participó, junto con otras escuelas, en un debate internacional en la Universidad de Harvard.

“La educación hace buenos padres, buenos hijos y buenos ciudadanos”, decía Carlomagno. Para ello, la solidaridad es esencial en el aprendizaje del niño. Por tal razón, además de las cuatro estrellas, que se asocian a los cuatro pilares de nuestra corporación (Emprendimiento, Investigación, Globalización y Sostenibilidad), el logo del SIR añade una quinta: el trabajo voluntario en beneficio de los colegios más pobres de Villa María del Triunfo, en la zona conocida como Ticlio Chico, y de Lurín.

El Modo USIL, una filosofía de vida instalada hoy en la Corporación, también ha sido implementado en el colegio. Es así que mediante el cuidado personal –tanto de nuestras condición físicas como espirituales– se inició un seguimiento progresivo a los alumnos, empezando por el aspecto nutricional. Se trata de una labor que ha ido creciendo hasta englobar y potenciar los esfuerzos en todas las dimensiones humanas de nuestros estudiantes.

Otra experiencia educativa que ha enriquecido la trayectoria del SIR tiene que ver con el emprendimiento y las acciones combinadas de la escuela y los negocios. En algunas ocasiones, los pequeños han participado en El Rastrillo, feria organizada por el Puericultorio Pérez Aranibar, donde han puesto a la venta diversos productos elaborados por ellos mismos con la finalidad de recaudar fondos para mantener a los centros para niños y adolescentes en situación de abandono.

Hoy en día, el SIR tiene 2200 alumnos y es considerado uno de los colegios emblemáticos de Lima, con cursos dictados íntegramente en inglés y francés, y con laboratorios y ferias científicas que permiten a los estudiantes desarrollar sus capacidades de investigación e innovación.



***Mi sueño hecho
realidad:
la universidad***



La fundación de una universidad era mi sueño desde que se inauguró la ASIL, en 1968. Ese sueño tardó 27 años en hacerse realidad: crear una corporación educativa que brindara una educación desde la infancia hasta el doctorado.

Esta es la historia de la cristalización de aquel proyecto de vida.

Recuerdo el interés de los padres de familia por la formación de sus hijos en las nuevas carreras existentes en las universidades extranjeras, pero ausentes en el país. Disciplinas como Economía, Administración y Negocios con un enfoque global florecían en el mundo académico, particularmente en las universidades norteamericanas y europeas.

En pleno auge económico, estos cuadros de profesionales eran muy demandados en casi todas las compañías extranjeras que llegaban al Perú. Cuanto más elevado era el puesto y más especializados los conocimientos requeridos, más crítica era la falta de profesionales egresados de las universidades nacionales, lo que obligaba a las principales empresas a traer ejecutivos de sus propios países para cubrir los puestos.

Durante mis viajes al extranjero tuve múltiples visitas a universidades de todo el planeta para conocer su organización y funcionamiento. También seguí con interés los informes de los organismos internacionales –como la UNESCO, el Banco Mundial y la OIT– sobre las proyecciones de la educación. Y aquí, en el Perú, me reuní con un círculo de empresarios y académicos cercanos para



Construcción de las primeras aulas de la USIL, las cuales albergaron a las promociones que iniciaron la actividad universitaria.

tratar acerca de tres pilares que consideraba fundamentales para la educación en mi país: el emprendimiento, la globalización y la sostenibilidad.

En vísperas del nuevo siglo, tenía el convencimiento de que una educación en pre y posgrado con base en esos cimientos era la herramienta crucial para cambiar la realidad del Perú. La decisión de concentrarse en la economía, la administración y el marketing fue muy importante, y diferenció la proyectada universidad de otras que ya existían o estaban en proceso de creación.

El expediente para la creación de la USIL se presentó en 1995 ante el Consejo Nacional para la Autorización y Funcionamiento de Universidades (CONAFU), organismo encargado de regular la calidad y supervisar la creación de nuevas universidades en óptimas condiciones. Hasta antes de esta ley, solo el Congreso de la República podía crearlas. De manera que cuando el Decreto Legislativo 882 –de Promoción de la Inversión en Educación– se publicó el 8 de noviembre de 1996, en el Diario Oficial El Peruano, ya





En esta imagen reviso los planos de construcción del edificio principal de la Universidad San Ignacio de Loyola.

se había dado un sólido primer paso para el nacimiento del centro superior de estudios.

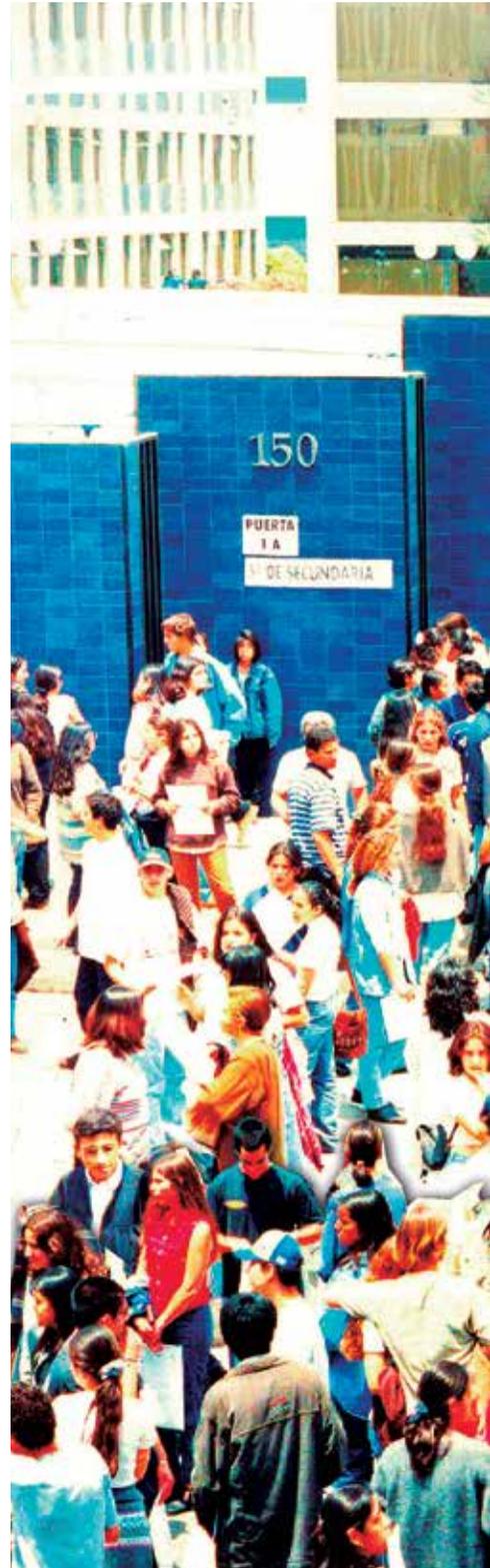
Desde el principio se tuvo objetivos académicos claros y se contaba con una infraestructura moderna, equipos tecnológicos de última generación y una plana docente adecuada. Se había considerado que la universidad comenzaría a funcionar en 1996.

Las primeras carreras

La Universidad San Ignacio de Loyola abrió sus puertas el primer semestre académico de 1996 con 52 aulas, en las que se enseñó las primeras carreras: Administración en Turismo y Hotelería, Ingeniería Agroindustrial, Informática y Marketing.

En 1998 se inauguró la Escuela de Chefs, una de las primeras en su tipo y que hoy es reconocida en el mundo como una de las pioneras del éxito alcanzado por la gastronomía peruana. La escuela ha recibido la acreditación de la American Culinary Federation (ACF), la más prestigiosa institución culinaria de acreditación en Estados Unidos, y es la única escuela del país que posee la certificación ServSafe, que garantiza la seguridad de los alimentos desde su recepción y almacenamiento hasta su preparación y servicio.

Por otro lado, un resultado de la alianza global de la USIL con la Ecole Lenôtre de París –la primera escuela francesa de gastronomía reconocida a nivel internacional gracias al talento de sus profesores– es el programa intensivo de especialización en pastelería que les permite a los estudiantes obtener una doble certificación en 24 semanas: Master Class Lenôtre, otorgada por la Ecole Lenôtre, y un diploma de Master Class en Pastelería, entregado por la Escuela de Chefs de la Universidad San Ignacio de Loyola.





SAN IGNACIO DE LOYOLA



En aquella etapa inicial me encargué de visitar los principales colegios de la capital para brindar charlas a los estudiantes de cuarto y quinto año de secundaria e invitarlos a postular a la nueva universidad. Fue algo nunca visto hasta entonces. Era habitual que los expositores fueran empleados de las universidades, pero no el mismo promotor. El llamado resultó exitoso.

“**La USIL introdujo cambios en el sistema de la educación peruana. Lanzó una forma novedosa de ingreso: el Sistema de Progresión Universitaria (SPU).**”

Este consistía en que los alumnos que aprobaban dos exámenes en cuarto de secundaria y dos en quinto de secundaria ingresaban a la universidad. Luego se redujo a dos pruebas: una de razonamiento matemático y otra de razonamiento verbal.

La San Ignacio de Loyola se presentaba ante los estudiantes de secundaria como una universidad muy personalizada, y el trato con los colegios tuvo el mismo efecto. Con la implementación del SPU se buscaba romper con el esquema tradicional y, al mismo tiempo, contar con una base de datos de los alumnos de secundaria.

Una verdadera innovación fue la elección de la carrera según la vocación del aspirante, a diferencia del sistema empleado por las universidades que fijaban un puntaje mínimo para cada carrera: si el postulante no lo alcanzaba, debía optar por otra que coincidiera con su puntaje, aunque no fuera de su interés. Mediante pruebas de admisión formuladas de un modo especial, quien ingresaba a la USIL podía elegir la carrera y, si esta no respondía a sus expectativas, podía trasladarse a otra. Creo que fue una revolución en la educación superior, y permitió que un joven pudiera evaluar mayores opciones.

El nuevo enfoque era que los alumnos siguieran sus cursos de carrera desde el primer ciclo, combinándolos con estudios generales, además de clases de inglés intensivas durante los cinco años. Asimismo, la enseñanza integraría lo teórico con lo práctico y, desde la primera promoción, los estudiantes desarrollarían prácticas preprofesionales en las mejores empresas del país gracias a los convenios suscritos con ellas.



Con el presidente Fernando Belaunde Terry durante la inauguración de nuestra casa de estudios superiores, en 1995.

Los primeros ingresantes provinieron, en su mayoría, de colegios privados de los distritos de La Molina, San Borja y Santiago de Surco –por la cercanía a la primera sede de la USIL, en La Molina–, aunque no faltaron jóvenes de algunos colegios de Miraflores y San Isidro. Pero, bajo esa aparente uniformidad, los patios también mostraban la presencia de alumnos que habían estudiado en unidades escolares y colegios públicos de Lima y provincias.

La plana docente de la ASIL formó el núcleo del primer grupo de catedráticos universitarios. Los profesores de las carreras fueron reunidos, ya sea contratándolos de otras universidades o convocándolos entre los profesionales que trabajaban en sus respectivas especialidades en las más importantes empresas de Lima.

Los requisitos solicitados a los docentes eran ser muy calificados en las disciplinas que enseñaban y saber comunicar sus conocimientos a los estudiantes, inspirarlos y potenciarlos como líderes para su desarrollo personal y profesional.



Escuela de Postgrado

Jorge Talavera se incorporó como asociado en el lanzamiento de la Escuela de Postgrado, en 1996. Fue su primer director y quien organizó el primer Master Business Administration (MBA) en el Perú con doble titulación con la Universidad Laval de Canadá. Había trabajado muchos años en Chile, donde llegó a ser decano de la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.

Analizando el crecimiento de los servicios de educación para altos ejecutivos, y comparando la dinámica económica de las dos naciones, Talavera llegó a la conclusión de que en el Perú existía un nicho de amplia expectativa por atender. Y no le faltó razón.



Vista del Campus Gran Almirante Miguel Grau de la USIL, ubicado en La Molina.

El posgrado en USIL tuvo un gran éxito desde el inicio. En nuestro país, los estudios de posgrado en Administración se denominaban maestrías o magísteres en Administración (MA). La USIL los identificó como Magister Business Administration (MBA), lo que fue todo un acontecimiento.

Hubo otras innovaciones que funcionaron muy bien. Una de ellas fue la alta tecnología para conferencias en vivo interactivas, con destacados conferencistas internacionales, las primeras de su tipo en el país. No eran clases en video, como se daban en ese momento, sino participaciones en vivo de profesores en cualquier parte del mundo conectados con los alumnos a través de un sistema de transmisión, con interacción directa ISDN-RSDI, que se trajo del Massachusetts Institute of Technology (MIT) de Estados Unidos.





“
Fundar la Universidad San Ignacio de Loyola fue mi mayor apuesta por la juventud peruana y su potencial ilimitado para liderar un futuro mejor.
”

Por otra parte, un cambio sencillo, pero vital, fue flexibilizar los horarios de clases que, por entonces, las maestrías dictaban dos veces por semana y tres horas cada día. Se propuso clases tres veces por semana, con lo cual se aumentó en 50% las horas de dictado y se redujo a 18 meses la duración total de la maestría. También llegaron docentes extranjeros que enseñaban de manera presencial durante dos semanas completas –de lunes a viernes– en el primer semestre y dos semanas completas en el segundo semestre.

Como la Escuela de Postgrado nació casi al mismo tiempo que el Pregrado, los primeros graduandos fueron del MBA antes que del bachillerato. Cuando el pregrado cumplió cinco años, salió la primera promoción de bachilleres USIL. Entre los graduandos estuvieron mi hijo Raúl y Karem, hija de Jorge Talavera, quien tras dirigir el posgrado fue Rector de la USIL desde 2001 hasta 2006. Considero este periodo como una época de grandes impulsos, como contar con la vinculación hacia universidades del exterior y lograr la certificación extranjera.

Entre tanto, la combinación de la Escuela de Postgrado y la USIL fue perfecta. La incorporación de la cultura emprendedora fue el principal aspecto que las distinguió. Desde el primer día de clases, el alumno de la Universidad San Ignacio de Loyola recibía formación en gestión y administración de negocios. Dos de las carreras que mejor se integraron a la corriente emprendedora fueron, precisamente, Economía y Administración de Negocios.



Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Territorio.

En sus primeros años de funcionamiento, a la USIL se le identificaba como “la universidad que forma empresarios”, aunque, en esencia, la posición fue “la universidad que forma emprendedores”, porque se le reconocía, asimismo, como un centro de formación que fomenta la innovación y el cambio.

Otra modalidad innovadora fueron las carreras dirigidas a personas que trabajaban o viajaban continuamente y no disponían de tiempo para el estudio. Con el fin de atender esta demanda se adecuaron los sílabos y los horarios de clases según el requerimiento de los alumnos, convirtiéndose en una excelente opción para graduarse y titularse en una carrera universitaria.

Las carreras innovadoras

Se crearon las Carreras para Personas con Experiencia Laboral (CPEL), que asistían a clases dos o tres veces por semana. Pero, previamente, los postulantes pasaban por un proceso de admisión que consideraba la evaluación de la hoja de vida laboral y de las competencias adquiridas. Las carreras de esta propuesta educativa son Administración de Empresas, Negocios Internacionales, Contabilidad, Marketing y Gestión Comercial, Ingeniería Industrial e Ingeniería Empresarial y de Sistemas.

Muchos de nuestros egresados son técnicos extranjeros que trabajan en el Perú para empresas multinacionales y miles de compatriotas que laboran en el interior del país y que no habían concluido sus estudios superiores.

Asimismo, las tres carreras que integran la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Territorio constituyen los componentes de un concepto totalizante y emprendedor. La conjugación de ellas brinda una dimensión nacional para concebir y forjar polos de desarrollo.

Su decano, Miguel Ángel Romero Sotelo, quien fue viceministro de Vivienda y Construcción (2002), dos veces viceministro de Vivienda y Urbanismo (2002-2003 y 2011-2012) y alcalde de Lima (2022), ha explicado el posicionamiento de la nueva facultad frente a los retos urbanos del día a día. “De los tres sectores, el territorio es el más descuidado: tiramos nuestras basuras a los ríos, depredamos nuestras áreas forestales, hacemos lo que queremos. Es un contraste entre los antiguos peruanos y lo que hacemos ahora”.

Romero Sotelo menciona, además, que la arquitectura y la ciudad no son solo para las clases hegemónicas. Por ello, con el objetivo de hacer que el ser humano tenga calidad de vida en el más breve plazo, propone una visión de vivienda social y masiva: “Es la gran oportunidad de pensar las ciudades y el ordenamiento del territorio. ¿Cómo transformar el territorio para generar ciudades humanizadas que tengan agua, luz, veredas, grandes parques, grandes avenidas?”.

En este convencimiento, la malla curricular de la carrera de Arquitectura –de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Territorio– ha sido estructurada para lograr una sociedad de emprendedores, ciudades humanizadas y territorios productivos.

De otro lado, la carrera de Comunicaciones de la USIL tiene la visión de formar comunicadores empresariales, una especialidad también denominada comunicación estratégica, comunicación corporativa o relaciones públicas. El perfil de su comunicador resulta consonante con lo que trabaja la imagen general de la Universidad San Ignacio de Loyola en el tema del emprendimiento.

Las facultades con más tiempo en el mercado estaban instaladas o asociadas a las especialidades tradicionales de la comunicación, incluyendo el propio periodismo, la publicidad, la comunicación

audiovisual y el cine. En el caso de la USIL, la mayoría de sus egresados se dedican a la comunicación empresarial y, así, cubren una importante demanda no atendida por otras universidades.

Ciencias de la Vida

Si el componente tecnológico es uno de los factores que se deben tener en cuenta en nuestro tiempo, otro es el tipo de vida que nos está llevando a un desequilibrio interno, a un aumento de las enfermedades no transmisibles y a una alteración del medio ambiente.

En este tema, la lúcida visión de Luciana de la Fuente ha logrado involucrar a la USIL en una nueva perspectiva respecto a la salud. Las cifras le dan la razón. En el Perú, las tendencias demográficas indican que nos vamos convirtiendo, de forma acelerada, en un país con más población adulta mayor. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la esperanza de vida pasará de 74.6 años en 2015 a 79.3 años en 2050. Los médicos saben que, si la población envejece, prevalecerán las enfermedades crónicas.

En realidad, ya vivimos una pandemia de enfermedades crónicas no transmisibles. De cada cuatro muertes ocurridas en todas las Américas, tres se deben a este tipo de males, cuyo origen se encuentra –como bien recuerda Luciana de la Fuente en sus intervenciones sobre el tema– en el estilo de vida: se come alimentos con alto contenido calórico, se toma bebidas azucaradas en exceso y casi no tenemos actividad física.

Este es el panorama en términos de salud: 5 millones viven con sobrepeso, 3 millones tienen diabetes y 2 millones padecen hipertensión arterial. Frente a ello, la Presidenta Ejecutiva ha pasado de la palabra a la acción gracias al Modo USIL, una nueva forma de vida que va desde el hogar hasta la corporación, un enfoque vanguardista que postula una filosofía y prácticas que deparan bienestar físico y espiritual a las personas, un estilo de vida saludable que la institución promueve con la nutrición primaria y la nutrición secundaria.

La USIL forma parte del Programa de Universidades Saludables de Lima Este y del Comité de Gestión de la Red de Universidades de Lima Metropolitana y el Callao. Es por eso que a través del Modo USIL se quiere llevar, a nuestros más de 20 000 alumnos y cerca de 3000

colaboradores, una filosofía de vida sana mediante la alimentación y conductas saludables.

En tal sentido, vienen a colación las recomendaciones sensatas del doctor Pedro Escribano, a quien la USIL le otorgó un Doctorado *Honoris Causa* por sus investigaciones en nutrición y rendimiento y salud en deportistas. Con su trabajo y sus libros, *Aprende a comer y a controlar tu peso*, *Batidos para la vida* y *Come bien, vive más y mejor* –verdaderos best sellers–, Escribano ha contribuido a mejorar la calidad de vida de miles de personas y ha enrumado el deporte hacia hábitos saludables y naturales para la formación de atletas de élite.

Si no se cambian los hábitos sedentarios, difícilmente habrá recursos económicos en el planeta para enfrentar la pandemia de enfermedades de la vida moderna. Por lo tanto, más allá de un enfoque curativo o reparativo, se necesita un nuevo enfoque a nivel de la salud individual y de la salud colectiva.

Al respecto, el Gobierno del Perú viene realizando gestiones para ingresar a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Si queremos hacerlo en serio, el país debe mejorar, entre otros, los indicadores de salud de la población y, por ende, de profesionales que la atienden. La conclusión es que urge robustecer la formación de los recursos humanos en salud en general y de los médicos en particular. Para estar al nivel de la OCDE se necesita casi triplicar la cantidad de dichos profesionales en el Perú; es decir, pasar de 12.7 médicos a 30 médicos por cada 10 mil habitantes.

En su programa de televisión *Divina Manzana*, que se transmitía desde Miami para toda Hispanoamérica, la Presidenta Ejecutiva de USIL se refería a esos temas. Actualmente, en concordancia con aquella filosofía, Luciana de la Fuente organiza diversos y exitosos seminarios –junto con el Instituto de Medicina Funcional de Estados Unidos– trayendo al Perú a destacados especialistas en la materia, como los doctores Shilpa Saxena y Patrick Hanaway, entre otros.

En conformidad con esa temática de la salud humana, la Universidad San Ignacio de Loyola organizó en abril de 2017, en el Colegio Médico del Perú, el primer simposio internacional de medicina funcional, cuando unos meses antes, en noviembre de 2016, había desarrollado el primer curso formal “Aplicando la Medicina Funcional en la Práctica Clínica”.

En la USIL, las Ciencias de la Salud se vieron fortalecidas con la creación de la carrera de Medicina Humana. El círculo virtuoso de la vida se había iniciado con Ingeniería Agroindustrial, que plantea producir alimentos orgánicos; luego se inauguró Ingeniería de Alimentos, que busca procesarlos adecuadamente; Gastronomía, que los presenta apetecibles, y Administración de la Salud y Nutrición y Dietética, que procuran lograr un enfoque saludable de la alimentación. Medicina Humana complementa muy bien este “Árbol de la Vida”, como le denomina Luciana de la Fuente.

En el médico USIL confluyen en equilibrio la competencia clínica, que atiende la enfermedad desde la medicina reparativa, y la preparación dirigida a la promoción y prevención de las enfermedades (crónicas). Asimismo, la formación del médico USIL incluye su sello distintivo: el énfasis en la gestión y el emprendimiento, y una sólida práctica de la investigación. Es un ADN que lo distingue y lo ubica en una posición ultramoderna.

En la misma línea, en el Instituto de Emprendedores se ha inaugurado la Escuela de Formación de Enfermeras, vía un acuerdo con el Grupo AUNA, la red peruana de centros de salud que brinda uno de los mejores servicios médicos en el país. Los estudiantes realizarán sus prácticas en la Clínica Delgado, en las 13 sedes del mencionado grupo y en Oncosalud, instituciones con fuerte peso en la medicina preventiva.

Modernización tecnológica

No cambiar no es una opción. Es por ello que, desde antes de la pandemia, la USIL inició el desarrollo de un programa intenso de cambio en la matriz de enseñanza convencional hacia un modelo de educación virtual. Estamos viviendo ya dentro de la economía digital. Sin embargo, los métodos de enseñanza no se han transformado casi nada, o muy poco, en los últimos 2 mil años, por lo menos. Se continúa con el sistema de ógora tradicional de una persona que transmite conocimientos a un grupo de individuos.

Por consiguiente, es indispensable e imperioso transformar la manera en que los docentes enseñan y en que los alumnos aprenden. El modelo universitario tiene que cambiar con el objetivo de

formar profesionales y técnicos innovadores y con un alto nivel de empleabilidad y desarrollo personal y profesional.

Hoy en la USIL se enseñan competencias y se desarrollan habilidades muy concretas porque el mundo cambia rápidamente. Con Global Alumni, por ejemplo, se ofrecen programas de Executive Education, Marketing Digital, Analítica o Comercio Electrónico, que están a disposición de los alumnos.

Es probable que, en el futuro, la educación convencional, a nivel de pregrado, continúe siendo mayoritariamente presencial, mientras que el posgrado será cada vez más semipresencial o virtual, tal como ya ocurre en Estados Unidos, está comenzando a suceder en Europa y pasará también en América Latina. Ello obliga a la USIL a estandarizar su oferta educativa y abrirse al mundo, a universalizarse. No hay universidad que no sea universal, global, y eso es lo que San Ignacio de Loyola siempre ha buscado ser.

Para ampliar estos conocimientos se debe considerar la transformación digital. Así, I-GASTROLAB USIL tiene un fuerte componente digital pues el conocimiento se ubica hoy en el espacio tecnológico, en la nube, lo cual hará posible que un profesor de gastronomía dicte sus clases desde La Molina, en Lima, para los alumnos que lo sigan en la ciudad de Trujillo, en España. Como es fácil entender, la base de ese desarrollo es la innovación tecnológica. Tal es el escenario que se tiene por delante y, en consecuencia, es imprescindible estar preparado para hacerle frente. Eso lleva a revisar los sistemas de aprendizaje y desarrollo de capacidades.

Educación inclusiva

Un principio de la USIL desde su fundación es la educación inclusiva, y lo demostró a través de Beca 18, iniciativa que pertenece al Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC), que se ha convertido en una alternativa de educación superior para jóvenes que estudiaron en colegios públicos en zonas de pobreza y pobreza extrema –como el VRAEM (Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro)–, vivieron en albergues, hicieron el servicio militar o fueron víctimas de la violencia política.

A partir del año 2011, cientos de docentes de la Universidad San Ignacio de Loyola evaluaron a miles de estudiantes de diversas

regiones del país para seleccionar a los más destacados, quienes accederían a este beneficio. Las primeras promociones vienen egresando de las aulas de la USIL, y el propio Fundador Presidente visita los lugares de procedencia de los alumnos para promover su incorporación laboral.

Para ciertos beneficiarios del programa, el español no es su primera lengua: son quechuahablantes o aimarahablantes. Por tal motivo, la Educación Intercultural Bilingüe (EIB), una modalidad de Beca 18 muy especial, se aboca al rescate de las lenguas originarias y de los dialectos regionales. Su finalidad es que el alumno sea profesor en su región de origen y, así, se preserven las lenguas autóctonas del Perú.

La USIL también respalda a estudiantes con habilidades diferentes. Además, apoya a madres de familia de escasos recursos, a empresarios y a comunidades a través del Taller de Gastronomía y Gestión de Restaurantes (TAGA), donde docentes y alumnos brindan sus conocimientos.

Emprendimiento con solidaridad

La USIL trabaja en el desarrollo de proyectos de diversa índole en Lima y Cusco, siempre con orientación emprendedora y solidaria; por ejemplo, los proyectos con el PRONABEC, como las becas de didáctica de matemáticas y comunicación. En un principio, la iniciativa reunió a 1500 profesores de inicial y primaria de todas las regiones del Perú.

En 2014 se inauguró la Maestría en Ciencias de la Educación con 320 docentes de primaria y secundaria de los colegios más remotos del país para estudiar, entre otras materias, la didáctica de las matemáticas. De ellos, 300 volvieron a sus lugares de trabajo con grado y, actualmente, cerca del 20% son directores de las UGEL y ya no, necesariamente, profesores de aula.

El espíritu solidario de la USIL se evidencia, de igual modo, en el auxilio a poblaciones damnificadas por los desastres naturales, donde las acciones de voluntariado cumplen un rol fundamental en el momento de socorrer a quienes lo necesiten.

Por citar una experiencia, a raíz de los huaicos que cayeron en el verano de 2018 en los alrededores de Lima, la USIL convocó a más



Con los niños en una de mis visitas a la comunidad de Occopata, en Cusco, donde la USIL impulsa programas de desarrollo sostenible.

de 1200 estudiantes. Se hicieron aproximadamente seis actividades diarias a la vez y se llegó a entregar 4900 almuerzos en una semana. En las zonas afectadas se reconstruyó casas y se efectuó la limpieza y rehabilitación de calles.

Existe el compromiso de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Territorio para diseñar un plan de desarrollo urbanístico que prevenga emergencias como la vivida, y el compromiso de la Facultad de Ciencias Empresariales para llevar adelante un plan de reactivación económica de las áreas damnificadas.

Durante la pandemia del COVID-19, la USIL, la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) y la Conferencia Episcopal Peruana promovieron Respira Perú, una campaña de solidaridad a nivel nacional para la compra de plantas de oxígeno, concentradores de oxígeno y ventiladores mecánicos que salvaron la vida a miles de personas.

DOCTORES HONORIS CAUSA



En 2010, el mismo año que Mario Vargas Llosa recibió el Premio Nobel de Literatura, fue condecorado con el título de Doctor *Honoris Causa* por la USIL.



Dionisio Romero fue reconocido por la USIL, en 2010, como Doctor *Honoris Causa* por su contribución al desarrollo empresarial.



En 2017, el egiptólogo Zahi Hawass, exministro de Antigüedades de Egipto y recuperador de piezas arqueológicas de Machu Picchu, fue distinguido por la USIL como Doctor *Honoris Causa*.



Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz 2006 y creador del microcrédito destinado a los más humildes, fue distinguido por la USIL con el Doctorado *Honoris Causa* en 2010.



***Internacionalización
y sostenibilidad***

SIU
SAN IGNACIO
UNIVERSITY
MIAMI, FLORIDA



Tal como se ha expuesto a lo largo de esta historia, además del emprendimiento, la globalización fue parte de nuestra visión educativa. Desde este nuevo modelo, el ciudadano global requiere educarse para la unidad y diversidad de la condición humana alimentada de las diversas culturas. En la misma perspectiva, ser ciudadano del mundo significa reconocerse como perteneciente a una comunidad universal que incluye a todos los seres humanos, con identidad terrenal, sin importar la separación geográfica, la distancia o el hecho de no tener contacto personal.

Desde nuestra etapa fundacional promovimos la globalización y la ciudadanía global. Junto con Carol Reyes, exdirectora de Formación Bilingüe, forjamos a nuestros egresados para que dominaran el idioma inglés y ampliaran sus posibilidades para la investigación, pudiendo acceder a la información disponible sin limitaciones y, de esa forma, tuvieran las puertas abiertas para intervenir en eventos internacionales.

A través de una educación bilingüe se mejoró la calidad de las actividades educativas con universidades del exterior, lográndose intercambios estudiantiles y culturales, así como la celebración de convenios internacionales, programas de cooperación, proyectos de investigación e innovación, movilidad de docentes y estudiantes, doble grado, estancias y pasantías.



Universidad San Ignacio de Loyola-Paraguay.



Miguel Ángel
Manzoni y su esposa,
Raquel Riart.

Inicio de la internacionalización

En 1993 se inició el camino hacia la globalización. Toda la experiencia ganada en la academia y el colegio SIR se trasladó ese año a Asunción (Paraguay), donde se creó el San Ignacio de Loyola School, una escuela infantil, primaria y secundaria, en sociedad con Miguel Ángel Manzoni y su esposa, Raquel Riart de Manzoni. Más tarde, en 2014, empezaría a funcionar, en la misma ciudad, la Universidad San Ignacio de Loyola-Paraguay.



El sueño de estudiar en Estados Unidos

Para hablar de esta historia, habría que retroceder muchos años, cuando era muy joven y me di cuenta del privilegio que era en aquel momento estudiar en Estados Unidos. Era casi inalcanzable para la población peruana y sudamericana debido al alto costo, que incluía pasajes, hospedaje y las exigencias del idioma inglés, entre otros. Ahí es donde comencé a pensar en otras maneras de lograrlo.

No pude ir a Estados Unidos para continuar estudios superiores porque mi padre perdió el trabajo en momentos complicados para el Perú, en la época de los gobiernos militares, donde había persecuciones y la iniciativa privada sufrió confiscaciones. De modo que, una vez culminados mis estudios en la Universidad del Pacífico, me puse a emprender para ayudar a mi familia y compensar aquello que mi padre me había legado con mucho esfuerzo y sacrificio, que era una excelente educación.

Empezamos por la Escuela de Chefs

Fue hace 17 años cuando con Luciana de la Fuente decidimos aventurarnos en este reto maravilloso que plantea Estados Unidos, que siempre abre las puertas a los proyectos interesantes, en igualdad de condiciones para los proyectos educativos. Así decidimos traer la Escuela de Chefs de Perú a Estados Unidos, que había tenido un gran éxito en nuestra patria porque había sido pionera no solamente en el Perú, sino en América Latina.

En esa época ya teníamos una alianza con Paul Bocuse, la escuela de comida francesa líder en aquel momento. Esta escuela de chefs tuvo un montón de tropiezos, primero por las exigencias, como las licencias municipales de funcionamiento. Fueron años bastante complicados porque no teníamos ninguna facilidad, más allá del propio esfuerzo y el apoyo de nuestra querida San Ignacio de Perú.



La alianza estratégica con el afamado instituto Paul Bocuse de Francia permitió que los alumnos de la Escuela de Chefs de USIL estudiaran en el extranjero y participaran de intercambios académicos.



El college

Posteriormente nació el college, que tuvo gran trascendencia en Estados Unidos, sobre todo en la esfera latinoamericana. Como no estábamos tranquilos, decidimos ir en busca de las calificaciones y exigencias regulatorias para acceder a los beneficios que cualquier institución norteamericana puede tener. Después de un largo caminar, conseguimos las autorizaciones. No contento con eso, decidimos ir al Departamento de Estado para lograr su aprobación y poder otorgar la famosa visa de estudio. Fueron trámites engorrosos, demoraron una barbaridad, pero finalmente lo conseguimos. Gracias a ese sistema, pudimos comenzar a traer alumnos latinoamericanos y peruanos.

Luego fuimos a ver la posibilidad de trabajar el grado americano en el Perú, el mismo que logramos firmar. Ahora nuestros alumnos pueden estudiar en Estados Unidos sin moverse de nuestro país. Es lo estupendo del sistema americano.



El Bachelor Degree

Una vez conseguido ello, resolvimos que debíamos incluir el Bachelor Degree –es decir, la carrera de 4 años–, para posteriormente dar aquel salto. El cielo es el límite. Presentamos nuestro proyecto para crear la universidad. Hoy, orgullosamente, somos la primera universidad peruana aprobada en Estados Unidos, acreditada con todas las leyes del país norteamericano.



MBA y doctorado en Estados Unidos

Siguiendo nuestro sueño maravilloso, decidimos crear las maestrías, incluidos los MBA, que fueron muy exitosos no solo en Perú, sino también con la San Ignacio de Loyola de Paraguay, brindando la oportunidad a jóvenes de América Latina que vienen a estudiar a Estados Unidos.

También obtuvimos la aprobación para ofrecer programas de doctorado. Somos una universidad que brinda todos los grados académicos disponibles en el mercado, para beneficio de los peruanos y latinoamericanos.



Puente de las Américas

Hoy en día contamos con una infraestructura formidable y seguimos creciendo, habiendo adquirido una propiedad de 3 acres, con el apoyo visionario de mi esposa, quien me tendió la mano desde un comienzo para ir avanzando.

Queremos convertirnos en la casa y puente de las Américas, un punto de encuentro para latinoamericanos e iberoamericanos, y estamos trabajando muy fuerte en ello. SIU, camino a los 18 años, sigue avanzando y logrando proezas.

Nuevo campus de USIL en Miami-Dade

Gracias a una inversión que supera los US\$ 30 millones, la Corporación Educativa USIL inició la construcción del complejo, ubicado en la ciudad de Sweetwater (Miami-Dade), sobre un área de 12 963.97 m², que albergará tres niveles de educación: inicial, primaria y superior, con sus centros Coloring Dreams Preschool, Entrepreneurial Academy Charter School y San Ignacio University (SIU), que brindará una formación bilingüe y tendrá aulas hyflex, laboratorios y biblioteca.



Colocación de la primera piedra del nuevo campus. De izquierda a derecha me rodean Juan Manuel Ostojá, CEO de USIL; Orlando López, alcalde de Sweetwater; Luciana de la Fuente, Presidenta Ejecutiva de USIL; Luciano Velazco, CEO de SIU; Federico Martínez, presidente de San Ignacio University, y el padre Emerson Campos.

En Miami, el Departamento de Educación de los Estados Unidos me otorgó una distinción en mérito a mi trayectoria educativa. Mi esposa Luciana es testigo del feliz momento.



Reconocimiento en Estados Unidos

La Corporación Educativa USIL fue reconocida por el Departamento de Educación de los Estados Unidos como la primera universidad peruana en establecerse en el país norteamericano. El acto se llevó a cabo durante la ceremonia de colocación de la primera piedra del futuro campus de la Corporación en la ciudad de Sweetwater (Florida), ubicada en el condado de Miami-Dade.

El alcalde de Sweetwater, Orlando López, destacó la trayectoria y compromiso de la USIL con la educación superior y la tecnología, lo cual incentiva a que otros países sigan el camino de atraer inversiones educativas de calidad a Estados Unidos.

MÁS DE 55 AÑOS EN LA EDUCACIÓN



1991



SIR inicia la misión de educar a niños y jóvenes con una formación bilingüe



1995



USIL es inaugurada. Nacemos para formar líderes emprendedores con visión internacional.



1968
ASIL

Todo comenzó con la Academia Preuniversitaria San Ignacio de Loyola



1993



Comienza el crecimiento internacional: es inaugurado SIR-Paraguay

Nos encontramos ubicados en una de las ciudades más cosmopolitas del mundo: **Miami.**

Una ciudad que **nos recibió hace más de 15 años** y que fue el punto de inicio para escribir nuestra historia en Estados Unidos.

17 AÑOS EN ESTADOS UNIDOS

1996
USIL EPG
Inauguramos la Escuela de Postgrado USIL, con una visión ejecutiva y globalizada



2008
SAN IGNACIO COLLEGE FL USA
Empezamos a sentar las bases de nuestras operaciones en Estados Unidos



2011
USIL Instituto de Emprendedores
Empezamos a formar profesionales técnicos altamente competitivos



2014
CENTRO PERUANO PARA ESTUDIOS Y PROFESIONIZANDOS (CEPE)-USIL
Nuestro espíritu emprendedor nos llevó a cruzar el océano Pacífico



2014
clarina
Abrimos nuestro primer centro de educación infantil basado en Bright Modules



2016
SU SAN IGNACIO UNIVERSITY MIAMI FL
Nos convertimos en la primera universidad peruana en Estados Unidos



2014
USIL
Continuando con la calidad académica, y apegados a nuestros pilares, se funda USIL-Paraguay



2018
USIL Digital Learning FACTORY
Lanzamos USIL Digital Learning para la educación virtual síncrona y asincrónica



2020
USIL Onlife
Reinventamos la educación virtual con una plataforma de comercio electrónico con cursos de educación continua.



2023
USIL Corporación Educativa
Las operaciones de la Corporación Educativa USIL se trasladan a Estados Unidos de América





En la inauguración del Centro Peruano de Estudios Latinoamericanos BISU-USIL en China.

Alianzas y convenios internacionales

La USIL, gracias al prestigio ganado por su formación académica rigurosa, ha conseguido socios estratégicos entre las más reconocidas universidades e instituciones de América, Europa, Asia y Oceanía en sus programas de doble titulación, intercambio educativo, académico, cultural y laboral. Actualmente son más de 330 alianzas estratégicas que permiten a los alumnos de la USIL estudiar en el extranjero y participar de intercambios académicos y laborales.

Estas alianzas les dan la oportunidad de obtener una doble titulación en las instituciones educativas socias y de enriquecer culturalmente la experiencia estudiantil. Al respecto, Raúl Diez Canseco (2017) declara: “Ahora, en nuestros campus universitarios es usual encontrarse con jóvenes japoneses, chinos, coreanos, canadienses, australianos, caminando junto con estudiantes de Miraflores, San Isidro, Cora Cora, Chincheros o de decenas de pueblitos del interior del país. Todos unidos por la educación, preparándose de igual a igual para el nuevo mundo que tenemos delante de nosotros”.



Durante una ceremonia de reconocimiento en la ciudad de Paterson, New Jersey, junto a autoridades locales y a representantes de esa comunidad, que destacaron mi compromiso con la educación y el fortalecimiento de los lazos internacionales.

A la fecha somos una de las principales universidades peruanas en acreditación y, en el territorio nacional, la única casa de estudios respaldada por la Accrediting Council for Independent Colleges and Schools (ACICS), agencia acreditadora de Estados Unidos de América. Destacadas instituciones acreditadoras, como el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), el Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnología (ICACIT), la American Culinary Federation Education Foundation (ACFEF), la Accreditation Commission for Programs in Hospitality Administration (ACPHA) y la certificación UNWTO.TedQual, validan diversos programas de pregrado.

Programas como la alianza estratégica con Disney –parte de Disney International Programs– han tenido la ocasión de acoger, hasta en dos oportunidades, a los alumnos de Beca 18. Para ellos, esta oportunidad es bastante atractiva en el ámbito personal y profesional, un evento al que todos quieren asistir. El único requisito consiste en aprender inglés. De la misma forma, ahora se abre la oportunidad de que los estudiantes sean parte de Academic Exchange Program Disneyland Paris.

Sostenibilidad

La primera vez que escuche a Al Gore, ex vicepresidente de Estados Unidos, decir en 2007 que “si se fundiera la mitad de la Antártida, Wall Street, la capital financiera del mundo, quedaría sumergida bajo el agua”, me interesé mucho por el uso responsable de la energía, el cambio climático y la sostenibilidad. Entonces, decidimos enfocarnos en esas cuestiones que preocupan al mundo.

La USIL venía desarrollando el concepto de “sostenibilidad” como parte de la responsabilidad social universitaria, de acuerdo con la declaración de UNESCO en la conferencia mundial sobre la educación superior en el siglo XXI.

Al respecto, fuimos de los primeros en implementar un modelo de gestión integral de responsabilidad social y sostenibilidad para



brindar un servicio educativo de calidad que forme ciudadanos responsables, éticos y empáticos con un enfoque de desarrollo humano y sostenible, capaces de plantear soluciones innovadoras que generen bienestar para la sociedad.

Este modelo de gestión –transversal a toda la institución– abarca tres líneas de trabajo: la gestión académica y de investigación, la gestión de impacto social y la gestión ambiental y de responsabilidad social corporativa. Para la implementación del modelo se incorporó las cinco “P” de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): personas (people), planeta (planet), paz (peace), prosperidad (prosperity) y alianzas (partnership).

De igual modo, se estableció como requisito obligatorio de graduación la participación del alumno de pregrado en actividades bajo el enfoque de desarrollo humano y sostenible –como el voluntariado y el servicio social–, con un mínimo de 60 horas, tal como se estipula en el Reglamento de Grados y Títulos de la USIL.

La USIL es la única universidad del Perú que ofrece a todos sus alumnos de pregrado la oportunidad de graduarse con una Mención en Sostenibilidad y Responsabilidad Social, en paralelo con los estudios de la carrera de su elección.

Finalmente, y como un complemento más de la vida universitaria, se llevan a cabo eventos de corte lúdico-académico que se dan en el marco de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU. Entre los más relevantes están la Sustainable Week y la Feria de Voluntariado.

La participación de nuestros alumnos –en el marco del voluntariado universitario y del servicio social– les permite poner sus habilidades y conocimientos al servicio del otro, a la vez que desarrollan sus competencias en un ambiente catalizador del aprendizaje, la investigación y la innovación.

En este rubro destaca el programa Living Lab USIL Sostenible en Occopata, que se implementa





Reto 20x20 en la Segunda Semana de Sostenibilidad y Responsabilidad Social 2017.



Luciana de la Fuente explicándole los beneficios de la buena alimentación a un grupo de niños de Occopata, en el departamento de Cusco.

en la comunidad campesina del mismo nombre, ubicada a 4000 metros sobre el nivel del mar, en el Cusco.

Por último, los alumnos cuentan con espacios en los que pueden implementar sus iniciativas de manera autónoma. Uno de ellos es el concurso de innovación social y ambiental “Acciones que inspiran”. También, el Sustainable Club, un espacio de creación colaborativa –gestionado por los propios estudiantes– que promueve el trabajo interdisciplinario y autónomo de estos en favor de los ODS.

“**La sostenibilidad es el pilar que guía cada acción en USIL, asegurando que el desarrollo educativo vaya de la mano con el respeto por nuestro planeta.**”

No satisfechos con los logros académicos y de impacto social en el modelo integral de sostenibilidad, concretamos el programa de gestión ambiental Campus Sostenible USIL, que busca la implementación de acciones específicas para reducir y mitigar los impactos ambientales generados por las actividades educativas.

Entre las acciones destacadas tenemos el cambio de matriz energética de la USIL por una de fuentes renovables de origen hídrico –lo cual ayuda a reducir las emisiones de CO₂ de la universidad todos los años– y los edificios que poseen la certificación ambiental de edificaciones sostenibles - Certificación LEED (siglas de Leadership in Energy & Environmental Design).

En temas de gestión de residuos, el papel y el plástico son enviados al reciclaje, una acción que beneficia a niños de organizaciones sociales con becas de alimentos y útiles escolares. Mientras que los residuos eléctricos y electrónicos (RAEE) y el aceite vegetal usado son enviados a compañías especializadas que reutilizan dichos insumos y depositan los no aprovechables en rellenos sanitarios autorizados.



Equipo participante de The Amazing Race USIL Edition, como parte de las Olimpiadas Saludables 2018, realizadas en el campus de Pachacámac.

Modo USIL

Desde el año 2016, la doctora Luciana de la Fuente-Carmelino impulsa el Modo USIL como un programa que busca promover la salud y el bienestar, desarrollar acciones de tipo preventivo-promocionales en favor de los alumnos y fomentar estilos de vida saludables en toda la comunidad universitaria.

En las largas horas de conversación que sostuvimos respecto a los problemas de salud del país, fuimos descubriendo que la USIL había ido sembrando un “bosque de la vida”. Iniciamos con el ‘árbol’ de la carrera de Ingeniería Agroindustrial, creada para potenciar nuestros productos originarios, cuidando su cultivo orgánico, natural, y respetando el medio ambiente. Posteriormente abrimos Industrias Alimentarias, para propiciar la transformación con valor agregado de los productos y promover su comercialización en nuevos mercados. Enseguida perfilamos Gastronomía, para sistematizar y poner en valor el potencial que tiene nuestra biodiversidad y su empleo en la cocina criolla y regional. Después vino Nutrición, porque en nuestros alimentos se halla todo lo que necesitamos para tener una mejor calidad de vida.

Hasta que en 2021 logramos incorporar Medicina Humana. Esta carrera era el eslabón que nos faltaba para fortalecer la cadena de valor académico que hemos logrado en la universidad en todos estos años y contribuir, con la formación de médicos de excelencia, a mejorar la salud de nuestra población.

Con la llegada de la pandemia y el confinamiento, el Modo USIL ha ido fortaleciendo de manera sostenida sus acciones y ampliando sus servicios y su alcance. Hoy cuenta con cinco ejes de acción: alimentación saludable, bienestar emocional, bienestar espiritual, actividad física para la salud y el arte y la cultura como motor de bienestar.

El modelo Modo USIL, basado en la definición de la persona como un ser bio-psico-social-espiritual, presenta los siguientes ejes de acción bajo una propuesta multidisciplinaria:

- Alimentación Saludable: Informar y educar a los miembros de la comunidad USIL sobre los principios básicos de una nutrición saludable mediante una alimentación óptima y sostenible.
- Bienestar Emocional: Promover el bienestar emocional de los miembros de la comunidad USIL, fomentando su capacidad de adaptación y afrontamiento, así como su desarrollo personal y social.
- Bienestar Espiritual: Contribuir al fortalecimiento espiritual de los miembros de la comunidad USIL, cultivando para ello bases sólidas de fe.
- Actividad Física para la Salud: Fomentar el desarrollo y cuidado de la salud integral de los miembros de la comunidad USIL a través de la actividad física como hábito de vida saludable.
- Arte y Cultura: Generar espacios para el desarrollo de habilidades artísticas y el fomento de la cultura en los miembros de la comunidad USIL, contribuyendo de esta manera a su bienestar personal y social.



Trabajadores de San Ignacio de Loyola en las Olimpiadas Saludables. Imágenes que representan uno de los mensajes del Modo USIL: el bienestar físico y emocional de la persona.

EDIFICIO SMART AUGUSTO FERRERO COSTA

El Edificio Augusto Ferrero Costa simboliza la apuesta de la USIL por la modernidad y la sostenibilidad. Diseñado como un espacio multifuncional, incluye aulas equipadas con tecnología interactiva, salas de estudio colaborativo y oficinas administrativas. Su infraestructura incorpora elementos que optimizan la eficiencia energética y tecnológica, respondiendo a las exigencias de un mundo académico moderno.

Este edificio no solo es un espacio de aprendizaje, sino también un ejemplo de innovación sostenible, reflejando la visión de la universidad de integrar la educación con el cuidado del medio ambiente.







Augusto nos dejó, pero nos queda su legado como tribuno ilustre, honesto y educador. En USIL queremos perennizar su memoria e inmortalizar su ejemplo. Por esta razón, con mucho orgullo, presentamos a la comunidad académica, y a la sociedad en general, el edificio inteligente Augusto Ferrero Costa.



En el solemne corte de la cinta me acompañan Lorenzo y Augusto Ferrero Palacios, Diego Uceda, Luciana de la Fuente, Amalia Palacios de Ferrero, Gabriela y Valeria Ferrero Palacios.



Con Augusto y Lorenzo Ferrero Palacios, Luciana de la Fuente, Amalia Palacios de Ferrero, Gabriela y Valeria Ferrero Palacios.



Digital Media Center, un ambiente con cámaras de última generación para la producción de contenidos en *streaming*, lo que garantiza experiencias visuales atractivas.



Auditorio, un espacio de vanguardia equipado con tecnología de última generación.



FICLAB - Finance, Coding & AI Lab, el laboratorio de finanzas e inversiones con tecnología Bloomberg que permite aprender, en tiempo real, el manejo financiero en bolsa.

CENTRO DE FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS DE LA SALUD DR. CARLOS BAZÁN ZENDER

Uno de los avances más destacados de la USIL ha sido en el área de Ciencias de la Salud, donde la universidad ha implementado modernos laboratorios especializados que ofrecen a los estudiantes una formación práctica alineada con los estándares internacionales. Estos laboratorios cuentan con equipos de simulación clínica avanzada, espacios de anatomía y bioquímica, y tecnología de diagnóstico de última generación, garantizando un aprendizaje riguroso y de alta calidad.

Estos entornos permiten que los estudiantes desarrollen habilidades prácticas en un ambiente controlado y profesional, facilitando su inserción en el campo de la salud con una sólida base académica y profesional. Además, promueven la investigación aplicada, contribuyendo a resolver desafíos en el sector sanitario a nivel nacional e internacional.













CAMPUS PACHACÁMAC: UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD Y APRENDIZAJE INTEGRAL

Ubicado en un entorno natural privilegiado, el Campus Pachacámac representa la visión de futuro de la USIL. Este campus ofrece instalaciones de primer nivel, con laboratorios, auditorios, zonas deportivas y áreas de esparcimiento diseñadas para garantizar una experiencia universitaria completa.

El campus integra principios de sostenibilidad, incorporando prácticas ecoeficientes y espacios que promueven la conexión con la naturaleza. Aquí, los estudiantes no solo acceden a infraestructura de vanguardia, sino también a una educación que fomenta el desarrollo integral, la innovación y el respeto por el medio ambiente.



icanusil

INSTITUTO DE CIENCIAS DE LOS ALIMENTOS Y NUTRICIÓN

INVESTIGACIÓN



Las doctoras Ana María Muñoz y Luciana de la Fuente, y la magíster Juana Lozada, con los diplomas de distinción de la Competencia Internacional de Invenciones e Innovaciones en Canadá 2024.

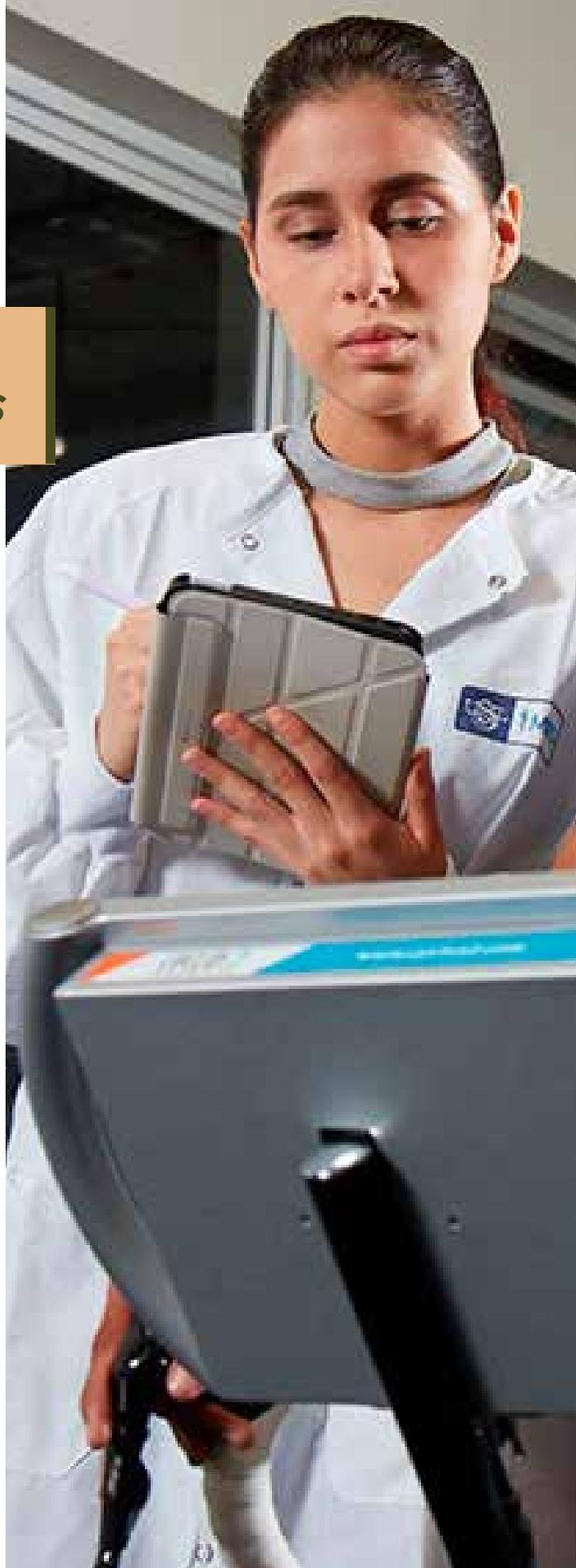




LABORATORIOS INTERDISCIPLINARIOS

En la Facultad de Ciencias de la Salud nos dedicamos a impulsar la investigación y el desarrollo de tecnologías innovadoras para lograr avances en materia de salud que fomenten el bienestar de las personas. Contamos con un equipo de científicos, investigadores y expertos en diversas disciplinas que colaboran para abordar los desafíos más apremiantes del ámbito de la salud.

El compromiso que tenemos con la excelencia se refleja en nuestras instalaciones, equipadas con tecnología de última generación. Nuestros laboratorios especializados nos permiten llevar a cabo investigaciones de vanguardia y experimentos de alta precisión para impulsar el desarrollo de nuevos tratamientos y terapias.







Laboratorio de Dietética.



Laboratorio de Biomecánica del Deporte.



Selección de vóley femenino de USIL, campeón nacional en Universiada 2024.



Selección de fútbol de varones de USIL, campeón nacional en Universiada 2024.



SECCIÓN

2



*VOCACIÓN
POR EL PERÚ*



***Servicio civil
voluntario***



En el saludo fraterno con Violeta Correa durante una jornada del programa Cocinas Familiares, que promovía acciones solidarias para mejorar la calidad de vida de las comunidades más vulnerables del Perú.

Servir al país es una de las tareas más nobles y, a la vez, uno de los desafíos más grandes que cualquier ciudadano puede asumir. A lo largo de mi vida, he tenido la oportunidad de servir al Perú desde diversas trincheras: como empresario, educador y funcionario público. Si algo he aprendido en este camino es que la vocación por el servicio público no se mide por el tiempo durante el cual se ocupa un cargo, sino por el impacto que se logra en la vida de los demás.

La vocación por el servicio público es, en última instancia, un acto de amor hacia el país. Hoy más que nunca, el Perú necesita de esa pasión y entrega para superar sus desafíos y alcanzar el desarrollo que todos anhelamos.

Servicio civil voluntario

En el verano de 1983, las lluvias torrenciales y el desbordamiento de los ríos azotaron la costa norte del Perú con una violencia inaudita. Según los registros históricos, solo se tenía noticia de algo similar ocurrido en 1925, durante el gobierno de Leguía. Las regiones de Tumbes, Piura y Lambayeque quedaron prácticamente sumergidas bajo furiosas precipitaciones pluviales que duraron meses. El balance de daños fue devastador: 113 000 hectáreas de tierras agrícolas afectadas, 1685 kilómetros de carreteras destruidos, 36 puentes dañados y más de 15 000 viviendas arrasadas.

Mientras las copiosas lluvias y las crecidas de los ríos azotaban la costa norte, en la sierra sur se registraba una sequía histórica. El ‘Mega-Niño’, ya sea por exceso de agua o por su carencia, afectó a más de 17 departamentos. En 1983, el PBI cayó hasta -13%. En todo el país, más de 1 millón 330 mil personas se vieron perjudicadas, cuando la población rondaba los 19 millones.

Al contemplar el desamparo de miles de familias, decidí donar 10 mil choclos –que había comprado para las tiendas de KFC– al programa Cocinas Familiares. Fue una contribución a ese plan del Gobierno que buscaba mitigar el hambre entre los más pobres y que era liderado por Violeta Correa, esposa del presidente Belaunde. Ante el gesto que tuve, me convocaron para que la ayudara a gestionar el referido programa. Ese llamado cambió mi vida.

Mi primera tarea fue visitar el comedor de Condevilla Señor, ubicado en la periferia de Lima, a donde fui llevado por Rosa Silva. La primera vez que oí su enérgica voz fue durante una visita a Palacio de Gobierno. Estaba en la puerta exigiendo ser admitida en una reunión convocada por la primera dama. La guardia le pedía que se identificara con su carné partidario. Al comentarle el incidente a Violeta Correa, se enfadó y me dijo: “La pobreza y la necesidad de nuestra gente no tienen color político. Llámale la atención a la seguridad de Palacio y que entren todas”.

Hice ingresar al grupo de humildes madres, y Violeta, con gran gentileza, me presentó ante ellas. Fue en ese momento que conocí la historia de Rosita, quien había llegado a Lima siendo una niña, cuando su madre participaba en la invasión de terrenos baldíos en Villa María del Triunfo. Se casó a los 16 años –sin haber terminado la secundaria– con un vecino del que aprendió el oficio de albañil.



Trabajó en la construcción de pistas y veredas, y en la edificación del primer local del Club de Madres de su zona, levantado como parte del programa Cooperación Popular, creado por el gobierno de Belaunde. La actuación de Rosa conquistó el corazón de Violeta.

Con Rosita visité el Comedor Popular de Condevilla Señor, en el populoso distrito de San Martín de Porres. Ahí, como en muchas zonas del cinturón urbano que rodea la capital, la pobreza brotaba en su forma más cruda. Para quienes no tenían trabajo, conseguir alimento era una lucha diaria, una auténtica pesadilla que se repetía cada día. La respuesta a esta situación vino de las mujeres, quienes se organizaron alrededor de sus cocinas, en sus humildes viviendas, y prepararon menús económicos –sopa, segundo plato y refresco– a un precio casi simbólico.

Al llegar al comedor de Condevilla Señor, me conmovió profundamente la ternura de los hijos de estas madres y la solidaridad con la que ellas enfrentaban la adversidad para satisfacer una necesidad esencial: alimentar a sus familias. A los pocos días tomé una decisión que nunca he lamentado: renuncié a la gerencia general de KFC y me quedé sólo como miembro del directorio de la empresa.



Acepté el encargo de Violeta y me dediqué a tiempo completo, y *ad honorem*, a ayudarlas a manejar los comedores con un enfoque emprendedor. Al principio, solamente cocinaban cuando recibían donaciones, ya sea del Estado o de particulares. Con el tiempo, lograron aprender a administrar con eficiencia los escasos recursos y a generar un pequeño capital que les permitió comprar sus propios insumos para cocinar.

Me levantaba a las 4 de la mañana para acompañarlas al Mercado Mayorista de Lima, en La Parada, donde comprábamos verduras, abarrotes y carnes. Las organizaba por distritos, asignando un camión y una ruta de distribución de productos a cada zona. Gracias a ese método, pasaron de preparar 100 o 150 menús diarios a más de 1000 raciones por jornada, el 10% de las cuales se entregaba gratuitamente a enfermos y huérfanos.

Rosita Silva, aquella mujer que había empezado como una dirigente comunal, se convirtió en dirigente zonal, luego metropolitana y, finalmente, regional. Llegó a administrar un total de 106 comedores en Lima y Callao.



La primera dama me enseñó a amar al Perú constituido por aquellos miles de hombres y mujeres que habían dejado sus lugares de origen en busca de mejores oportunidades en Lima.

La incansable labor de Violeta Correa la llevó a idear el equipamiento de las cocinas familiares con hornos para elaborar pan y ofrecer desayunos a los escolares. Villa El Salvador, uno de los centros de la pequeña y mediana empresa metalmeccánica de Lima, fue seleccionado para investigar sobre las características de dichos equipos. Fue entonces que conocí a Antonia Surco, una mujer alta, de contextura robusta y con una determinación inquebrantable, quien me brindó información detallada respecto a los tipos de hornos: la profundidad de la zanja, el volumen de los fierros, la cantidad de ladrillos necesarios, la calidad del cemento a emplear. Quedé sorprendido.

Antonia era parte de Cooperación Popular, un programa que Belaunde había implementado desde su primer gobierno. Mediante esta iniciativa, el Estado proporcionaba recursos materiales, ingenieros y dirección técnica a las comunidades organizadas, mientras que la población contribuía con su mano de obra para construir obras de interés social. Antonia participó en centenares de proyectos. Siguió cursos de capacitación y fue becada para capacitarse en Estados Unidos, donde hoy reside.

Violeta me enseñó a amar ese otro Perú, ese país compuesto por miles de hombres y mujeres que dejaron sus lugares de origen en busca de mejores oportunidades en la capital. Un Perú que, como señaló José Matos Mar, desbordó al Estado y al que durante mucho tiempo se le dio la espalda. Aquella experiencia me marcó profundamente y me preparó para iniciar mi camino en la carrera política.

Belaunde: el arquitecto de mi carrera política

Mi experiencia en los comedores populares dirigidos por madres de familia y la lacerante situación de los sectores más humildes del Perú me enseñaron que la política es el espacio natural para llevar adelante las grandes transformaciones que un país necesita. Cuando se asume una responsabilidad en el Estado, se obtiene la facultad de actuar sobre la realidad para transformarla en favor de las clases más necesitadas. Estas lecciones de vida las aprendí de dos personas a quienes admiro profundamente: Fernando Belaunde y Violeta Correa.

El propio Belaunde fue un ejemplo de peregrinaje constante por el Perú, para proponer, convencer y ganar voluntades, antes, durante y después de su paso por el poder. Su coraje cívico y su inquebrantable fe en la democracia lo marcaron desde su nacimiento político, en aquella épica jornada del 1 de junio de 1956.

Haré una síntesis de aquel episodio: Belaunde se hallaba en Cajamarca cuando se enteró de que el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) se negaba a inscribir su candidatura a la Presidencia de la República en representación del Frente Nacional de Juventudes Democráticas.





Tras el régimen militar que duró más de un decenio, Fernando Belaunde Terry vuelve a ser elegido presidente del Perú, en 1980, y junto con él retorné a mi país luego de haber vivido varios años en Ecuador.

Inmediatamente retornó a Lima y, frente al local de Acción Popular, en la calle Tarapacá, decidió encabezar una marcha hacia Palacio de Gobierno. Al llegar a la altura de la iglesia La Merced, en el Centro de Lima, se encontró con la Policía, que trataba de impedir su avance hacia la Plaza de Armas. El enfrentamiento fue inevitable.

Los chorros de agua se dirigieron contra Belaunde. Fue en ese momento cuando, bandera en alto, pronunció el célebre “Ultimátum de La Merced”, un episodio que pasó a la historia como “el manguerazo al hombre de la bandera”. Con firmeza, le dio un plazo de media hora al JNE para que inscribiera su candidatura. Los universitarios que lo acompañaban –muchos de ellos jóvenes provincianos– no se moverían hasta que el organismo respondiera. El veto que intentaba impedir la candidatura del arquitecto no prosperó y, finalmente, su postulación fue aceptada.

A Fernando Belaunde le arrebataron las elecciones de 1956, pero tan solo 30 días después ya estaba reanudando su campaña con nuevos recorridos por el país. Se postuló otra vez en 1962 y, luego de un nuevo intento en 1963, se le reconoció el triunfo. Su enseñanza fue clara: nunca rendirse, persistir en el peregrinaje y en la difusión de ideas, y no doblegarse ante la adversidad.

Belaunde fue un hombre que jamás albergó rencores. Sabía que la venganza iguala a la víctima con el agresor; en cambio, el perdón eleva a quien lo otorga. Un ejemplo que lo pinta de cuerpo entero fue su relación con el general Rafael Hoyos Rubio, jefe de la División Blindada del Rímac, que el 3 de octubre de 1968 entró a Palacio de Gobierno para derrocar al presidente. Doce años más tarde, en 1980, cuando Belaunde retornó al poder por la vía democrática, Javier Alva Orlandini, elegido vicepresidente y senador de la República, le exigió al ministro de Guerra, Jorge Muñoz Luna, que pasara al retiro al general Hoyos.

El general Muñoz le llevó a Belaunde la resolución para el pase al retiro del general Hoyos. El presidente lo miró sorprendido, ya que él no había solicitado tal medida.

“**El voluntariado es el puente que conecta la voluntad de servir con la capacidad de construir un Perú más solidario y equitativo.**”

–General, ¿qué le corresponde al general Hoyos, de acuerdo con su escalafón militar? –preguntó el jefe de Estado.

Desconcertado, Muñiz respondió:

–Señor presidente, si no lo mandamos al retiro, usted tendría que nombrarlo jefe del Comando Conjunto, porque es lo que le corresponde por su rango.

Con su característica calma, Belaunde agregó:

–Anule esta resolución y tráigame la del ascenso del general Hoyos. Y dígame que quiero hablar con él a las 4 de la tarde, pero no le diga de qué se trata.

El general Hoyos llegó puntualmente a la cita. Belaunde le entregó un documento y le pidió que lo leyera.

–No es necesario, señor presidente, sé de qué se trata. Quería decirle que yo sólo recibía órdenes de mi comando –respondió Hoyos.

Belaunde insistió:

–General Hoyos, ¿la va a leer usted o la leo yo?

Hoyos comenzó a leer y, al llegar a la parte resolutive, las lágrimas corrieron por su rostro. No era el pase al retiro que temía, sino su nombramiento como jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

A partir de aquel momento, el general Hoyos Rubio se convirtió en el hombre más leal que un presidente pudiera tener. Forjaron una amistad entrañable. En 1981, el general estuvo a cargo de las operaciones en la Cordillera del Cóndor, actuando en el conflicto en Falso Paquisha con Ecuador. En junio de ese año, durante una visita de comando, un trágico accidente aéreo le arrebató la vida. Belaunde asistió muy conmovido a su entierro.



***La política
como servicio***



En la suscripción del programa Los Peregrinos de Lima, destinado a sensibilizar a los escolares con la historia y el patrimonio de nuestra capital.

Faltaban seis meses para que concluyera el gobierno de Belaunde cuando ingresé al sector público, en enero de 1985. Durante bastante tiempo, el entonces ministro de Industria, Álvaro Becerra, había presentado al Ejecutivo un proyecto para que el sector Comercio –que estaba adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas– pasara a su cartera. Belaunde dio su visto bueno y así nació el Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales (MITINCI).

Enseguida, Raúl Ortiz de Zevallos fue destacado al despacho de Comercio, dejando vacante el Viceministerio de Turismo. Becerra ya me había visto trabajar en los pueblos jóvenes junto a Violeta y en algunas misiones especiales que me había encomendado la Presidencia. Una de estas fue la reubicación de 500 cubanos que en 1980 habían invadido la Embajada del Perú en La Habana. El Gobierno los trajo a Lima; vivían hacinados bajo el puente Santa Rosa, en el Centro de Lima. Mi tarea fue organizar su traslado –con el apoyo de la Marina de Guerra del Perú– a Pachacámac, donde se había construido un complejo habitacional para ellos.

Becerra le propuso al presidente Belaunde mi nombramiento como viceministro de Turismo, y presentó el decreto supremo para su firma.



Con el arquitecto Belaunde en la inauguración del tren 'cerrojo' hacia Machu Picchu, una obra emblemática para conectar mejor a los visitantes con uno de los grandes patrimonios culturales del Perú.

–Ministro Becerra, ¿qué experiencia tiene Diez Canseco en el sector público para ser viceministro? –preguntó el mandatario.

–La misma que tuve yo, presidente, cuando usted me nombró ministro –contestó Becerra.

Así se produjo mi ingreso al servicio público, a solo seis meses de que Belaunde terminara su mandato. No había tiempo para ejecutar grandes obras físicas, de modo que me propuse resolver asuntos concretos que dinamizaran el turismo. Mi primera acción fue convocar a todos los asesores y funcionarios del viceministerio, entrevistarlos uno a uno –para aprovechar al máximo su experiencia en el sector– y contrastar sus ideas con las mías. Uno de ellos, con quien simpatiqué inmediatamente por su agilidad mental y su capacidad de acción, fue el director general de Infraestructura Turística, el arquitecto Ramiro Salas.

Con el transcurrir de las semanas, entre Ramiro y yo se forjó una relación entrañable, más que de amigos, de hermanos. Él nació en Cusco, es arquitecto de profesión, un director turístico y políglota. Además del español, domina el quechua, el inglés, el alemán, el francés y el italiano. Nadie mejor que Ramiro para liderar una dirección tan estratégica.

Durante una conversación, me comentó que para atraer el turismo internacional era necesario desatar el nudo gordiano: mejorar el acceso a Machu Picchu, el más importante patrimonio arqueológico del Perú. Me explicó que los turistas hospedados en Cusco debían levantarse a las 5 de la madrugada para tomar el tren de las 7 de la mañana y viajar cinco horas hasta el abarrotado pueblito de Aguas Calientes, donde subían a un bus que los llevaba a la ciudadela inca. Tras pasear unas pocas horas, debían regresar de inmediato para llegar a Cusco alrededor de las 10 u 11 de la noche. Era una visita turística maratónica, más propia de atletas que de viajeros.

Ramiro propuso una solución ingeniosa: diseñar un sistema de transporte tipo ‘cerrojo’ que les permitiera a los turistas ir a Machu Picchu en horarios escalonados a lo largo del día.

El sistema requería poner en funcionamiento unos autovagones que el Perú había adquirido de España y que yacían olvidados en el puerto de Matarani, en Arequipa, a casi 600 kilómetros de Cusco. Literalmente, nos pusimos a trabajar “a toda máquina” para rediseñar el sistema de transporte a Machu Picchu, que fue inaugurado por el presidente Belaunde el 25 de junio de 1985, apenas un mes antes de que concluyera su mandato. Hoy, una placa en la estación de Ollantaytambo conmemora este logro.



Gracias a su ingenio, Ramiro Salas propuso diseñar un sistema de transporte que les permitiera a los turistas ir a la ciudadela inca en horarios escalonados a lo largo del día.

“

El arte de gobernar exige pragmatismo; sin embargo, es en el servicio desinteresado donde la política encuentra su ética y propósito trascendente.

”

El segundo objetivo que me propuse estaba inspirado en una maravillosa idea de Violeta Correa, quien afirmaba que una de las razones por las cuales Lima se veía tan descuidada era que sus habitantes no comprendían el inmenso patrimonio monumental, artístico y cultural de su ciudad. Insistía en que era imprescindible que los niños conocieran esa riqueza histórica para que la apreciaran y la protegieran.

Fue así como diseñamos el programa Los Peregrinos de Lima. Todos los domingos, a partir de las 9 de la mañana, autobuses recogían gratuitamente a escolares desde distintos puntos de la capital para que visitaran los principales atractivos turísticos de la ciudad: museos, iglesias, plazas públicas y edificios monumentales.

El tercer proyecto que emprendimos fue en un sector de la carretera Los Libertadores-Wari, en Huancavelica, camino a Ayacucho. Tiempo atrás, Belaunde –que conocía cada rincón del Perú profundo– había impulsado la idea de inaugurar una cadena de hoteles de turistas en diversas regiones del país. Uno de esos hoteles se ubicaba en Huaytará, un pequeño pueblo que, en el pasado, fue un enclave fundado en tiempos de Pachacútec, extendiendo la presencia inca hacia la costa, en los actuales Pisco, Chincha e Ica.

En el mencionado pueblo se halla la iglesia San Juan Bautista de Huaytará, única en su género. Su base es una estructura inca, con paredes de piedra labrada y ventanas trapezoidales. Cuando los españoles llegaron, construyeron el templo sobre esa base, convirtiéndolo en una pieza única de arte mestizo que fusiona lo inca y lo colonial. Como arquitecto, Belaunde admiraba esa edificación por la forma en que dos culturas habían logrado armonizarse en un solo monumento religioso. Él mismo había supervisado los planos del diseño del hotel, por lo que no había manera de dejar la obra inconclusa. No obstante, el proyecto estaba paralizado por trabas burocráticas, esas que tantas veces se interponen entre la visión del gobernante y los resultados esperados. Nos propusimos terminar ese proyecto... y lo logramos.

De Fernando y Violeta siempre me queda el recuerdo de su honestidad, su discreta prudencia y la frugalidad con la que vivieron tras dejar el poder. Tuve la dicha de acompañarlos a almorzar todos los lunes en su pequeño departamento en Conde de la Monclova, en San Isidro.

De vez en cuando, el sosiego del que ambos disfrutaban era interrumpido por los acontecimientos políticos que sacudían al país. Sin embargo, la mayor parte del tiempo vivían en la serena soledad que suele acompañar a los expresidentes cuando se retiran del Gobierno. Esta es una de las paradojas de la vida del político: al concluir el mandato, las luces del poder se apagan y son muy pocos los 'amigos' que se acercan a visitarte. Es la soledad del poder.



*En defensa de
la democracia*



Congreso de
la República,
1990. Diputado
por Lima.

Fui diputado en el último Congreso bicameral del siglo XX en el Perú, que funcionó hasta abril de 1992. En 1990, en la víspera del inicio del proceso electoral de ese año, le solicité al Comité Político del Frente Democrático (FREDEMO) –liderado por Mario Vargas Llosa– un lugar en su lista de candidatos a la Cámara de Diputados. Me asignaron el número 10 por Lima: el 10 de Diez Canseco.

Desarrollé mi campaña en la periferia de la ciudad, en los barrios populares de la nueva Lima. La figura de Violeta Correa y nuestras agotadoras jornadas de trabajo no habían sido olvidadas, y miles de esas mujeres me apoyaron con el compromiso de trabajar por la alimentación popular desde el Congreso.

En las elecciones por Lima ocupé el cuarto lugar con el voto preferencial, obteniendo 49 143 votos en la lista del FREDEMO.

Recién habíamos comenzado a acomodarnos en las curules cuando, el 8 de agosto de 1990, el gobierno de Alberto Fujimori lanzó un conjunto de medidas económicas. El premier y ministro de Economía, Juan Carlos Hurtado Miller, concluyó su mensaje televisivo de esa noche con una frase que ha quedado grabada para la historia: “Que Dios nos ayude”.

Esa medida –coloquialmente denominada ‘Fujishock’– constituyó una respuesta dramática al desastre fiscal y monetario que nos había dejado el gobierno de Alan García.

Al día siguiente del anuncio del ministro, ningún comedor popular abrió sus puertas. El pueblo quedó estupefacto. Las humildes mujeres veían nuevamente el fantasma del hambre rondando sus hogares, les pedí que reabrieran los comedores. Me reuní con Rosa Silva, lideresa de los comedores familiares, para apoyar la reapertura de los antiguos comedores y retomar la búsqueda de alimentos en La Parada.

Como diputado, enfoqué mis primeras tareas en promover medidas legislativas que ayudaran a proteger la economía familiar. Luego de ser elegido presidente de la Comisión de Industria de la Cámara de Diputados, presenté un proyecto de ley para defender a los consumidores de los cobros abusivos en los servicios de luz, agua y teléfono. Asimismo, introduje un proyecto de ley que obligaba a las empresas de transporte masivo a publicar su estructura de costos para justificar cualquier incremento en el precio de los pasajes.

Con el escritor Mario Vargas Llosa recibiendo el calor popular durante la campaña electoral de 1990.



El debate parlamentario se centró en el manejo económico del Gobierno. Por un lado, el régimen de Fujimori hacía esfuerzos para reinsertar al Perú en la economía mundial. No obstante, en lo político mantenía una dura crítica contra el Parlamento y los partidos, a los que calificaba de “tradicionales” y “obsoletos”. Tal confrontación entre los dos poderes del Estado fue exacerbada por los medios de comunicación.

En esas primeras semanas me sentía ansioso por participar en el debate parlamentario. En una visita que le hice a Belaunde –después del ‘Fujishock’–, le llevé mi discurso escrito y le pedí su consejo. Ni siquiera lo miró. Lo dobló cuidadosamente y me dijo:

–Querido Raúl, creo que tu pregunta no debe ser “qué voy a decir”, sino si es el momento oportuno para que hables.

Le respondí que me sentía preparado y que consideraba que era el momento adecuado. Entonces, Belaunde me replicó:

–Mi consejo es este: solo debes hablar cuando lo que tengas que decir sea más importante que tu silencio.

Guardé mi discurso y decidí no hablar durante varias sesiones. Opté, en cambio, por escribir artículos periodísticos. En uno de ellos sostuve que, sin inversión extranjera, repatriación de capitales y una política de sana competencia, sería imposible que el país saliera adelante. Puse como ejemplo el caso de China, que había dado pasos fundamentales para salir de su aislamiento y abrirse al mundo. Había logrado sacudirse de su dogmatismo ideológico y político para crear regímenes de promoción específicos que incentivaran la inversión, garantizando la repatriación de capitales y flexibilizando las políticas laborales y comerciales. El artífice del notable cambio que hizo despertar al “Dragón Chino” fue Deng Xiaoping, sucesor de Mao Zedong. Eso fue hace más de tres décadas.

Gracias a una invitación del Partido Comunista Chino –y por gestiones del arquitecto Eduardo Orrego–, tuve la oportunidad de viajar a la nación asiática y constatar la modernización de su economía, basada en cuatro grandes transformaciones: agraria, industrial, defensa y ciencia y tecnología, bajo un esquema de apertura gradual. Desde entonces, China ha triplicado su renta per cápita y ha sacado de la pobreza a casi 800 millones de personas.

Desde que asumió el poder, el presidente Fujimori fue muy crítico con los partidos políticos y sus representantes en el Congreso.

Las críticas de Fujimori hacia la clase política fueron escalando a tal punto que, el 12 de octubre de 1990, cuando él llevaba apenas 11 semanas en el poder, publiqué un artículo en el diario Expreso donde afirmaba: “Los excesos verbales del presidente Alberto Fujimori y las últimas medidas que ha dictado revelan un intento de legislar de espaldas al Congreso, y sus enfrentamientos con los poderes públicos implican una grave responsabilidad histórica, ya que pueden provocar la quiebra del orden constitucional”.

A principios de 1991, el gobierno fujimorista intentó derogar la Ley 15600, que declaraba la selva peruana como zona libre de impuestos por un periodo de 15 años. Esta ley había sido promulgada por Belaunde en Iquitos, en setiembre de 1965, y su vigencia se había extendido hasta diciembre de 1990. La propuesta del Gobierno era eliminar dicha exoneración, lo cual llevó al Congreso a citar al ministro de Economía para interpellarlo.

Fue en aquel momento que decidí hacer uso de la palabra, en un discurso que quedó registrado en los archivos del Parlamento. Dije: “El señor ministro de Economía ha venido hoy a darnos una lección de igualdad. Bien claro queda que no conoce nada del Perú. Porque, si conociera la selva peruana, donde las inclemencias de la naturaleza son terribles, donde no hay agua potable y a algunos lugares solo se puede llegar en avión, donde los maestros toman horas para llegar por río a la escuela, entendería que esa igualdad que el Gobierno pregona y exige no es más que tratar desigualmente a quienes viven en condiciones de vida desiguales”. El proyecto de derogación de la ley fue finalmente archivado.

El ministro dejó de hablarme por muchos meses, y en ese tiempo aprendí una valiosa lección: aunque a veces sea necesario expresar lo que pensamos sin callar, debemos cuidar siempre las formas y el respeto hacia el adversario político. De lo contrario, podríamos pasar toda una vida arrepintiéndonos.

Durante todo el año 1991 continué impulsando mi trabajo parlamentario en temas de turismo, zonas francas, fortalecimiento industrial y apertura económica. En el ámbito de la fiscalización, promovimos una investigación sobre el mal uso de los dólares del Mercado Único de Cambios (MUC), que culminó con una acusación constitucional a César Vásquez Bazán, exministro de Economía y Finanzas del gobierno aprista. Se comprobó que en la campaña electoral se habían dilapidado cerca de 300 millones de dólares para dar la falsa impresión de bienestar y, así, evitar el colapso del partido de la estrella.

En el plano legislativo, nuestra propuesta de crear un Consejo Nacional de Inversiones –lo que más tarde sería PROINVERSIÓN–, para facilitar y fomentar la captación de inversiones en proyectos de desarrollo en distintas regiones del país, fue bien recibida. Además, presentamos un proyecto de ley con el fin de promover el turismo social creando un Viceministerio de Turismo y estimulando a los gobiernos regionales para que elaboren planes y programas de turismo social en sus jurisdicciones.

En el verano de 1992, apenas unas semanas antes del autogolpe del 5 de abril, realicé un intento que –ahora pienso– podría haber cambiado el rumbo de la historia: promoví una reunión secreta entre legisladores de diversas fuerzas políticas y el presidente Fujimori. El objetivo era ponerle fin al clima de crispación política que había tomado al país. Me contacté con el ministro de Transportes y Comunicaciones, Jaime Yoshiyama, un hombre muy cercano al jefe de Estado, y le manifesté el interés de varios senadores y diputados por sostener un diálogo directo con Fujimori.

Recuerdo haber ingresado a Palacio de Gobierno en el auto de Yoshiyama, por la puerta de la residencia que da a la Estación de Desamparados. Más de 30 parlamentarios asistieron a la reunión. Fujimori nos recibió en el Gran Comedor. Me senté a su izquierda; Lourdes Flores, a su derecha.

–Señor presidente, los congresistas no somos obstruccionistas. Nos gustaría entender por qué se nos califica de ese modo. Si hay motivos, estamos dispuestos a dialogar sobre ellos –le dije al iniciar la conversación.

Fujimori hacía el gesto de tomar notas y sorbía su agua mineral. Esa noche estuvo extremadamente reservado. No mostró ningún indicio de su estado de ánimo, ni aprobación ni rechazo a lo que cada parlamentario planteaba. La reunión se extendió hasta las 2 de la madrugada. En todo ese tiempo, mantuvo su actitud distante. Su silencio fue la respuesta más desconcertante a todas nuestras preguntas.

Antes de despedirme, me dijo:

–Ahora estará muy contento porque finalmente se realizó la reunión que usted promovía.

–Todo lo contrario, señor presidente –le respondí cortésmente–. Me voy más preocupado que cuando llegué. No se ha despejado ninguna de nuestras inquietudes, ni se ha respondido de manera convincente a las preguntas que hemos planteado, ni hemos entendido su interés en los proyectos de ley presentados por el Ejecutivo al Congreso.

Salí de la reunión enormemente decepcionado. Abordé otra vez el auto de Yoshiyama y, camino a casa, tuve el presentimiento de que Fujimori ya había decidido cómo resolver las controversias. Mi intuición no falló: el domingo 5 de abril de 1992, el mandatario disolvió el Congreso.

Las opiniones respecto al autogolpe siguen generando hoy muchos debates. En 2017, una encuesta de Ipsos reveló que, para el 50% de los consultados, el cierre del Parlamento fue una medida necesaria, el 40% cree que se debió buscar otras alternativas, y el 19% no emitió una opinión clara. Lima, en particular, fue la región donde el autogolpe tuvo una mayor aprobación, con un 55%.

Luego del cierre del Congreso, la situación general en el Perú se tornó incierta. En ese contexto, a pesar de que el panorama era complicado, no me alejé de la actividad política. Para las elecciones municipales de Lima en 1993, asumí el desafío de postular a la alcaldía capitalina representando a Acción Popular. No fue una decisión fácil porque muchos de los dirigentes del partido –desmoralizados por el golpe– se habían alejado de la política activa. Sin embargo, sentí que era mi responsabilidad mantener vivo el espíritu de nuestro partido, más aún cuando la democracia había sido vulnerada.



En el centro de la ciudad, en compañía de Francisco Miró Quesada, antes de las elecciones a la Alcaldía de Lima en 1993.

La experiencia fue muy intensa, enfrentando las dificultades propias de un escenario político desarticulado, pero la campaña sirvió para reafirmar mis convicciones sobre el servicio público. Pese al esfuerzo, los resultados no fueron los esperados, y la derrota se convirtió en una lección que marcaría mi vida política. Fue un periodo de aprendizaje que me preparó para enfrentar retos futuros.

Dos años después, en las elecciones generales de 1995, Acción Popular se hallaba en un proceso de reorganización. Aunque inicialmente tenía la intención de liderar una lista parlamentaria, el partido decidió que debía asumir una responsabilidad mayor y, bajo esas circunstancias, fui propuesto como candidato presidencial. A despecho del contexto desfavorable y la competencia de Alberto Fujimori, participé con la firme convicción de representar los ideales de Fernando Belaunde y la visión de un país más justo.

Durante mi encargatura como presidente de la República, debí tomar decisiones cruciales en momentos de grandes desafíos para el país.



SECCIÓN

3



***BITÁCORA
PRESIDENCIAL
DE UN
VICEPRESIDENTE***



***La buena
política***

Inspirado por el liderazgo y la visión descentralizadora del presidente Belaunde, consolidé mi trayectoria política, orientada al fortalecimiento de las comunidades andinas y el respeto por sus tradiciones.



La vocación de servicio público y el motor del emprendimiento son dos fuerzas que han motivado mi forma de entender el mundo y de sacar las cosas adelante. El emprendimiento, como motor del progreso nacional, se erige como una fuerza transformadora individual que impulsa la innovación, la creatividad y el crecimiento económico. Mientras que, en el servicio público, la motivación principal que te impulsa a entregar tus horas de servicio es la de trabajar en beneficio de la sociedad.

Cuando ambas voluntades se encuentran, surge la buena política, una manera de encarar la toma de decisiones con responsabilidad, pasión y auténtica voluntad de generar progreso y desarrollo. La capacidad de pensar más allá de las restricciones convencionales y abrazar la disrupción ha demostrado ser esencial para enfrentar los desafíos económicos actuales.

En el siglo XXI, mucha de esa energía y propensión a asumir riesgos está en los jóvenes y en las mujeres. A lo largo de la historia, estos dos segmentos de la sociedad han enfrentado barreras sistemáticas para ingresar al mundo empresarial, pero hoy, más que nunca, están reclamando su lugar y dejando una marca significativa en la economía global.

La buena política, entonces, no es solo una cuestión de equidad, sino que es clave para desbloquear el verdadero potencial

económico de una nación, ofreciendo una oportunidad única para abrirse paso en la economía y alcanzar la independencia financiera.

La experiencia enseña que desarrollar una vocación de servicio es fundamental para aquellos que ejercen un cargo público. En el servicio civil, lo que importa es el trabajo individual y en equipo, pero, sobre todo, el beneficio social. Acostumbro a repetir una frase del presidente John F. Kennedy cuando cierro mis presentaciones públicas: “No preguntes qué puede hacer tu país por ti; pregunta qué puedes hacer tú por tu país”.

La vocación de servicio implica un compromiso con el bienestar colectivo, la justicia social y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos. Asumir un cargo público no solo implica la gestión de recursos y la implementación de políticas, sino también la responsabilidad de representar y abogar por los intereses de la comunidad.

La confianza pública en las instituciones y en los líderes políticos se construye sobre la base de la percepción de que están comprometidos con el servicio y el bienestar común. Por esta razón, es primordial reconocer que el servicio público no es solo una carrera, sino una vocación arraigada en valores como la integridad, la transparencia y el compromiso con el interés común.

Sin una verdadera vocación de servicio, los cargos públicos pueden desviarse de su propósito fundamental, sirviendo a intereses personales, en lugar de trabajar para el beneficio colectivo. Una vocación de servicio sólida se convierte en la brújula moral que guía a los líderes públicos en la búsqueda constante de la verdad y el servicio desinteresado a la sociedad.

Es lo que he aprendido a lo largo de mi experiencia en el sector privado y en el sector público. Si tuviera que resumir las dos fuerzas vitales que marcan mi carácter y mi paso por la vida, estas son la capacidad de emprender y la vocación de servicio público.

Con largos años en el mundo del emprendimiento, y con una arraigada vocación de servicio público puesta en marcha en los 80, al recibir el encargo del presidente Fernando Belaunde de asumir el Viceministerio de Turismo, más mis años de diputado por Lima en los

inicios de los 90, mi carrera política se desarrollaba con perspectivas favorables. Hasta que en 1992 se cerró el Congreso bicameral y la clase política en general entró en un proceso de descomposición del que apenas hoy nos estamos recuperando.

Mi convicción de crear y ayudar se volcó entonces a la educación privada. Fueron años intensos y apasionantes que me permitieron dar el salto de la formación técnica a la universitaria. Fundé una universidad y, luego, una unidad de posgrado.

Hasta que finalizó la década de los 90 y el país daba muestras de un cambio. Era momento de volver a unir estas dos vocaciones y retomar la vena emprendedora con visión de servicio público. Así regresé al más alto cargo de representación que un político puede aspirar: integrar una fórmula presidencial, ganar la elección general y asumir la responsabilidad de gobernar.

La Primera Vicepresidencia

Finalizada la década de los 90, el Perú volvió a ponerse de pie y a enfrentar su futuro democrático. La renuncia de Alberto Fujimori había generado un vacío de poder, lo que movilizó a todos los partidos políticos y a las instituciones democráticas para encontrar una salida a la crisis.

Aplicando estrictamente la sucesión constitucional, el Congreso de la República eligió presidente de ese poder del Estado al abogado cusqueño Valentín Paniagua Corazao, quien asumió el despacho presidencial por ocho meses: de noviembre de 2000 a julio de 2001.

En el corto tiempo que tuvo, Paniagua inició el proceso para restituir la institucionalidad democrática y convocó a elecciones generales para elegir a las nuevas autoridades políticas del Ejecutivo y del Congreso.

Fue en esas circunstancias que Alejandro Toledo, candidato presidencial por Perú Posible, me convocó a participar como integrante de su fórmula. Siempre me pregunté qué fue lo que vio en mí para proponerme la candidatura a la Primera Vicepresidencia del Perú. Sin duda, fue mi relación con los jóvenes.

Muchos años después, el 15 de octubre de 1998, nació Creer para Crear, un programa que buscaba el respaldo de compañías líderes del sector privado peruano para que sirvieran de aval a ideas o emprendimientos de jóvenes en todo el país. Formamos Pro Bienestar y Desarrollo (PROBIDE) –como su cimiento institucional–, desde donde apostamos por los jóvenes emprendedores que tenían ideas, pero que carecían de financiamiento para sus proyectos.

Con este programa recorrimos varias veces el país. La experiencia fue tan exitosa que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) lo replicó en otras partes del mundo.

La llamada

Fue entonces que un día, durante el verano de 2001, recibí una llamada telefónica. Era Alejandro Toledo invitándome a conversar con un desayuno en La Tiendecita Blanca. El tema de la reunión era uno solo: dialogar sobre el proceso electoral de ese año.

Conversamos extensamente sobre el país, el contexto internacional y nacional, y las posibilidades que existían de ganar las elecciones. Cortésmente, me propuso que lo acompañara en la Primera Vicepresidencia. Le agradecí la invitación y le dije que, como militante y dirigente de Acción Popular, estaba obligado a respetar las normas y reglas partidarias, y que debería ser consultada, en particular, con Fernando Belaunde.

Belaunde conocía a Toledo desde su destierro, causado por el gobierno militar en la década del 70, cuando fue invitado a dictar cátedra en diversas universidades de Estados Unidos.

Siempre existió una buena relación entre ambos. Incluso el expresidente ayudó a Toledo recomendándolo, mediante una carta escrita, para que continuara sus estudios universitarios. Personalmente, yo lo conocía desde las elecciones presidenciales de 1995, cuando él era candidato por su partido, País Posible, y yo, por Acción Popular.

Encuentro con Belaunde

Apenas terminamos el desayuno, Toledo se fue a la casa de Belaunde para hablar con él y comentarle que había pensado en mí como candidato a la Primera Vicepresidencia de la República. El arquitecto y Violeta quedaron encantados con la noticia. Belaunde le dio su palabra al candidato de que él mismo se encargaría de tramitar el permiso de Acción Popular. Mi candidatura fue sellada con un abrazo y sonrisas. Risueñamente, Violeta le comentó en broma:

–No te arrepientas después, ¡ah!

Acudí posteriormente al departamento de Belaunde. En el camino pensaba en las razones que habría tenido Toledo para proponerme como parte de su fórmula presidencial. Llegué a la conclusión de que mi conexión con las mujeres organizadas de los comedores populares y los jóvenes emprendedores, así como mis vinculaciones con el sector empresarial, habrían pesado al momento de preparar la estrategia de su campaña.

Al llegar al departamento de Conde de la Monclova, Fernando y Violeta me abrazaron al mismo tiempo. Estaban muy contentos y me alentaron a trabajar por el Perú. El presidente Belaunde puso a consideración del Comité Político de Acción Popular –integrado por los exsecretarios generales Gastón Acurio Velarde, Javier Arias Stella, Sandro Mariátegui Chiappe, Javier Alva Orlandini, entre otros– mi postulación en la fórmula presidencial. Obtuve la autorización unánime por la máxima instancia partidaria. Nunca renuncié a AP.

Licencia para postular

Se me otorgó la licencia respectiva. Tengo la carta fechada el 10 de enero de 2001 y firmada por el secretario general del partido y por su presidente, Fernando Belaunde Terry. Perú Posible ocupó el primer lugar en la primera vuelta, y en la segunda obtuvo el 53,1% de los votos válidos, frente al 46,9% del APRA, liderado por Alan García.

Tras ganar las elecciones, Alejandro Toledo se reunió con diferentes personas a fin de preparar la conformación de su primer gabinete. Cuando acepté acompañarlo en la Primera Vicepresidencia, le había manifestado mi interés de formar parte activa de su gobierno, sobre todo en temas en los que había adquirido una gran experiencia a lo largo de mi vida, como educación, emprendimiento, turismo y negociaciones internacionales.

La ilusión de buscar una sociedad mejor y nueva ha alentado siempre mi empeño en lograrlo con coraje y esperanza. Había colaborado en la conformación de equipos de trabajo durante la campaña y en las propuestas del Plan de Gobierno, especialmente en educación, un tema en el que el país tenía la imperiosa necesidad de acortar la brecha y preparar mejor a sus recursos humanos. Por estas razones, me hubiera gustado ser el titular de Educación del primer gabinete de gobierno.

Ministro de Estado

El gabinete empezó a conformarse, y la verdad es que hasta hoy desconozco las razones por las cuales Toledo no me llamaba; pero, como dice un viejo adagio, si Mahoma no va a la montaña...

Hablé con una persona allegada a él y le expresé con sinceridad mis expectativas de colaborar activamente en el Ejecutivo; quería retribuirle a mi país algo de lo mucho que me había dado y, también, poner en práctica aquello para lo que me había preparado durante toda la vida.

Toledo me llamó al poco tiempo y me dijo que el sector Educación ya lo tenía comprometido, por lo que puso a mi consideración el sector Turismo, dada mi experiencia en este campo. En verdad, me propuso ser viceministro de Turismo. Lo pensé bastante bien y le respondí que le agradecía mucho el ofrecimiento, pero que desistía de formar parte de su gobierno. Le adelanté incluso que no juraría al cargo de vicepresidente de la República.

Al final, seguramente lo pensó mejor y me nombró titular del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales (MITINCI), que más tarde, junto con un grupo excelente de gente joven, muy profesional y con mucha mística por promover el país, convertimos en lo que hoy es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Encargado de la Presidencia

En el transcurso del mandato del presidente Alejandro Toledo, el Perú atravesó una fase crítica, caracterizada por una severa crisis económica. En este contexto, una de las iniciativas más destacadas del presidente fue su decisión de viajar al extranjero para mejorar la imagen internacional de Perú. Durante sus primeras giras por el mundo, logró significativos avances, consiguiendo ofrecimientos de créditos y donaciones que se destinarían a financiar programas sociales y estimular la reactivación económica del país. Estos viajes, frecuentes en los primeros años de su gobierno, fueron claves en la reconstrucción de las relaciones comerciales de Perú.

En su ausencia, conforme al mandato constitucional, me correspondió asumir las responsabilidades del Despacho Presidencial, reemplazando al jefe de Estado. Cada vez que el presidente Toledo partía o retornaba de una visita oficial o de trabajo, era mi deber despedirlo y recibirlo en el Grupo Aéreo N° 8. A su regreso, lo aguardaba con un informe detallado por escrito de todas las actividades y decisiones tomadas durante su ausencia, el cual le entregaba inmediatamente después de su llegada.

En total, ejercí las funciones de presidente de la República durante más de 60 días en un periodo de 29 meses de servicio público, desde julio de 2001 hasta enero de 2004, momento en el que decidí apartarme definitivamente del Gobierno. Este relato representa un testimonio vivo y directo de mi experiencia al frente de la Presidencia y de mi participación en misiones presidenciales en momentos especialmente desafiantes para la nación peruana.



***La visita del
presidente
George W.
Bush al Perú***

Como vicepresidente de la República, lideré una convocatoria en Palacio de Gobierno, tras el atentado en el Centro Comercial El Polo –en vísperas de la visita del presidente George W. Bush a Lima–, para reafirmar la condena al terrorismo y garantizar la seguridad del mandatario estadounidense.



Un duro momento que debí afrontar cuando, como vicepresidente, estuve a cargo de las riendas de la nación, por ausencia del presidente de la República, ocurrió el miércoles 20 de marzo de 2002.

Aquel día se produjo el condenable ataque terrorista de Sendero Luminoso en el Centro Comercial El Polo, ubicado en el distrito de Surco, en Lima. Dos coches bomba cargados con dinamita y no menos de 80 kilos de anfo fueron detonados por cuatro personas. Los vehículos estaban aparcados junto a una agencia bancaria, frente a la Embajada de Estados Unidos. Este sangriento episodio cobró la vida de 10 personas y dejó numerosos heridos y cuantiosos daños materiales.

El hecho fue significativo pues el ataque se produjo tres días antes de la visita a Lima del presidente norteamericano George W. Bush. Se temía que, tras los hechos, el mandatario cancelara su visita a nuestro país, lo que hubiera constituido un duro golpe político para el Gobierno, siendo este el objetivo de Sendero Luminoso.

Estaba en juego no solo la imagen de un país emergente, democrático y solidario, sino también el respaldo del presidente Bush al Gobierno peruano para la aprobación del Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos.

Recuerdo que, el día del atentado, la agenda incluía la presentación como Poder Ejecutivo, y ante los más altos representantes de la banca nacional, de nuestra nueva visión sobre la vivienda social en el Perú: el plan Vivienda para Todos. La cita fue todo un éxito porque, después de superar un primer momento de reticencia por parte de los banqueros, logramos su confianza y entusiasmo por participar y financiar viviendas accesibles a la población gracias a un esfuerzo combinado entre el Gobierno, el sector bancario y el sector Construcción. Juntos generamos acuerdos que significaron una potente revolución habitacional en los meses subsiguientes.

También teníamos en agenda realizar el seguimiento a los preparativos para la visita del presidente George W. Bush. Nos habíamos reunido a fin de coordinar acciones con las autoridades locales: Francisca Izquierdo, alcaldesa de Jesús María; Liliana Romero, jefa de Asuntos Comunales de este municipio, y Enrique Odar, asesor del mismo. También estuvieron presentes los representantes de PROMPERÚ y de la empresa Edelnor, con quienes se revisó aspectos promocionales y técnicos para tener todo listo ante la mencionada visita.

Entre los preparativos, se realizarían obras de pintado de bermas, arreglo de jardines y el embanderamiento de la ciudad.

Por la noche de aquel dinámico y, horas más tarde, trágico día, ya en casa, recibí las noticias del atentado. Según el acta del Consejo de Ministros de aquel 20 de marzo, a las 11 y 10 de la noche me desplazé al lugar de los hechos para sopesar la magnitud de los daños del atentado; me acompañaron los patrulleros encargados de mi seguridad. A las 11 y 50 sostuve una conversación telefónica con el embajador de Estados Unidos en nuestro país, John Hamilton, a quien le brindé información detallada de los acontecimientos.

Llegué en pocos minutos. La Policía ya había cercado la zona mientras al lugar de las explosiones ingresaban unidades del

Escuadrón de Emergencias, Águilas Negras, SUAT, UDEX, DINCOTE, así como varias compañías de bomberos.

El ministro del Interior, Fernando Rospigliosi, declaró la alerta total. De inmediato dispuso el patrullaje de zonas estratégicas de la capital. La seguridad de Palacio de Gobierno, del Congreso y de otros edificios públicos fue extremada con fuerzas especiales.

Cuando realizaba mi análisis sobre la situación, recibí una llamada del presidente desde México. Él mostró su interés por conocer los efectos reales del atentado terrorista y, sobre todo, manifestó su preocupación por las víctimas. Quería que el Gobierno las apoyara en todo momento. Conversamos también sobre las posibles consecuencias políticas que tendría el atentado y la potencial reconsideración del presidente Bush por visitar el Perú. Recuerdo que le dije: “Presidente, aún no estoy en condiciones de transmitirle un cuadro cabal de la situación política a raíz del atentado”.

Le propuse al mandatario convocar, esa misma noche, a un Consejo de Ministros extraordinario con la finalidad de evaluar los hechos y tomar las medidas de seguridad que facilitarían la visita del presidente Bush, que debía llevarse a cabo con las garantías correspondientes. El jefe de Estado aprobó esta iniciativa, por lo que, inmediatamente, me comuniqué con el titular del Consejo de Ministros, Roberto Dañino, para transmitirle esta decisión trascendente.

A la medianoche se convocó de emergencia al Consejo de Ministros en Palacio de Gobierno. Sin más demora, el gabinete ministerial aprobó la estrategia a seguir.

La reunión se prolongó hasta las 2 y 35 de la madrugada. Diez minutos más tarde se dio lectura a un pronunciamiento –preparado por la Presidencia del Consejo de Ministros– ante la prensa, que aguardaba en la Sala de Cronistas de Palacio.

En el mensaje, el mandatario expresó, en primer lugar, su profunda condolencia a los familiares de las víctimas que cobardemente habían sido atacadas durante el acto terrorista. En segundo lugar, condenó el cruel atentado de Sendero Luminoso y manifestó la determinación del Gobierno de ser firmes para identificar a los culpables. Asimismo, convocó a la unidad y aseguró que se tomarían

las medidas de seguridad necesarias para la visita del jefe de Estado norteamericano. Un extracto del mensaje así lo afirmaba:

“Quiero asegurarle a la población que la seguridad está garantizada, y quiero pedirles a los líderes políticos, a la sociedad civil, que nos juntemos frente al objetivo común de terminar con el terrorismo, que mina la estabilidad de nuestro país, amenaza nuestras vidas, ahuyenta las inversiones y pone en riesgo los deseos de las personas de producir y generar trabajo.

Ha llegado el momento de tener serenidad pero, al mismo tiempo, ser severo. Serenidad y severidad. El terrorismo en mi gobierno no sobrevivirá.

Quiero decirles a los peruanos que vamos a recibir este fin de semana al presidente Bush, que él tendrá toda la seguridad. Pero, más allá de una visita extraordinariamente importante para nosotros, mi gobierno está comprometido a proporcionarles la seguridad a los individuos y a las empresas.

No permitiré que la democracia se mine a través de los atentados terroristas. Voy a aplicar una política de mano dura dentro del marco de la ley, porque es nuestra responsabilidad proporcionar la seguridad a todos los ciudadanos”.

Por aquellos días, el país estaba convulsionado debido a una serie de paralizaciones y huelgas. Los sindicatos estaban particularmente activos, y no había día en que no estuvieran en las calles agitando sus consignas y medidas de lucha.

Es entonces que se autorizó, para el día siguiente, la convocatoria de todas las fuerzas políticas, sindicales y sociales para que, en el marco del Acuerdo Nacional, y en aras de la buena imagen del Perú ante el mundo, se mostrara un frente de unidad nacional, respaldando a la democracia y al régimen constitucional.

Así, al amanecer del jueves 21 de marzo se convocó a un Consejo de Ministros Permanente a partir de las 9 de la mañana. Estábamos a 48 horas de que el presidente Bush pisara suelo peruano.

El Consejo de Ministros Permanente convocó en Palacio de Gobierno a los representantes de las organizaciones de trabajadores para que, en vista de lo sucedido, se abstuvieran de realizar las marchas que habían previsto. La convocatoria la hizo directamente el ministro de Trabajo, Alejandro Jiménez, quien supervisó el ingreso a Palacio de los representantes de la Confederación General de

Trabajadores del Perú (CGTP) y del Sindicato Unitario de Trabajadores de la Educación del Perú (SUTEP). Además, y en forma independiente, el ministro de Educación, Nicolás Lynch, tuvo reuniones previas con los líderes del gremio laboral.

Previamente, hubo una reunión privada con monseñor Bambarén, en la cual se le solicitó apoyo para que convocara a la concertación y se detuvieran las marchas. La intención fue lograr el respaldo de la sociedad civil y mostrar, unidos, nuestro enérgico rechazo al atentado frente a la embajada estadounidense.

A la cita también convoqué a los representantes de las diversas bancadas políticas, así como a los propietarios y gerentes de los medios de comunicación, para invocarlos a aplazar las críticas y, en conjunto, iniciar una campaña de sensibilización que nos uniera como país.

—Es momento de unirnos todos porque, si no lo hacemos, perdemos todos—, recuerdo que les dije.

La reunión con los sindicatos dio como resultado un pronunciamiento firmado por todas las fuerzas presentes, al cual se le denominó “Diálogo para un Acuerdo Nacional”.

Y fue así como el paro programado por la CGTP se desactivó y el clima de agitación laboral fue conjurado. El Comercio, el diario decano del país, publicó al día siguiente, en primera plana, con buen despliegue y encabezando todos sus contenidos, una gran fotografía de la reunión desarrollada. Una imagen vale más que mil palabras y esta, particularmente, reflejaba el sentir de todos los peruanos amantes de la paz: “Unidos por el Perú”.

Un día después de la tragedia provocada por Sendero Luminoso, ya me encontraba en condiciones de asegurarle al presidente el clima favorable para la visita del mandatario Bush. Los demócratas, organizados, siempre son capaces de vencer al terror.

Cuando el jefe de Estado me llamó nuevamente para preguntarme sobre las posibilidades de que George W. Bush continuara con su plan de viaje al Perú, le respondí con convicción: “Presidente, dígame al presidente Bush que los peruanos estamos listos para recibirlo”.

A la vez, el mandatario estadounidense, con resolución, buen talante y olfato político, le había expresado a su par peruano:



En el saludo con el presidente George W. Bush, el 23 de marzo de 2002.

–“A bomb explosion will not prevent the U.S. President from visiting Peru!” (un bombazo no impedirá que el presidente de Estados Unidos viaje al Perú).

El sábado 23 de marzo de 2002 recibí a George W. Bush en el aeropuerto Jorge Chávez con la tranquilidad recuperada, en medio del duelo por las vidas perdidas durante el atentado. Este evento marcó un hito en las relaciones diplomáticas entre Perú y Estados Unidos, siendo la primera vez que un presidente norteamericano en ejercicio visitaba nuestro país.

La visita se produjo en un contexto de importantes desafíos políticos y económicos tanto para el Perú como para América Latina. En aquel momento, el país se recuperaba de la crisis política desencadenada por el gobierno de Alberto Fujimori y enfrentaba desafíos económicos significativos. Mientras que, a nivel regional, atravesábamos una época de inestabilidad económica y cambios políticos.

Igualmente, la visita del presidente Bush fue vista como un fuerte gesto de apoyo a la democracia en el Perú y un reconocimiento de los



Recibiendo a Colin Powell, secretario de Estado de Estados Unidos.

esfuerzos del país para superar los desafíos políticos y económicos. Además, simbolizó el fortalecimiento de las relaciones bilaterales, particularmente en áreas como la lucha contra el narcotráfico (sobre todo en la región del VRAEM) y la promoción del comercio bilateral, que sentaron las bases para futuras negociaciones que eventualmente llevarían al Tratado de Libre Comercio entre Perú y Estados Unidos, firmado años después.

La visita también impulsó el apoyo de Estados Unidos a programas de desarrollo en el Perú, especialmente en áreas rurales y comunidades afectadas por el narcotráfico, y fortaleció los lazos de cooperación para el desarrollo de las políticas de reforma democrática en el país.

La estancia de Bush en la capital transcurrió sin contratiempos. Al final de su visita, todos en el Gobierno teníamos claro que el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos marchaba sobre rieles. Además, gracias al respaldo popular en nuestro país, su aprobación sería cuestión de tiempo. Y, efectivamente, así sucedió.



**Lucha frontal
contra el
contrabando**



Como vicepresidente del Perú y responsable del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales (MITINCI) y, luego, del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), enfrenté el desafío de combatir la informalidad y la competencia desleal, incluyendo el contrabando, la subvaluación y el dumping. Estos factores, que generaban altos costos y afectaban la competitividad de nuestra industria, requerían una respuesta firme y coordinada.

En el año 2000, el ingreso al mercado nacional de mercadería ilegal alcanzó aproximadamente los 700 millones de dólares, causando una pérdida en la recaudación tributaria de unos 200 millones de dólares. Identificamos varios factores intervinientes, como la falta de un control eficiente por parte de Migraciones y Aduanas y un marco legal insuficiente que no solo limitaba la acción militar contra el comercio ilegal, sino que también fomentaba el contrabando “hormiga”.

En esa época, la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) no había incorporado a la Aduana. Eran dos instituciones completamente independientes y ambas tenían la misma jerarquía, pero no existía coordinación entre ellas. Lo mismo pasaba con la Policía Nacional y las Fuerzas Armadas. Bajo mi gestión, abordamos este problema integralmente. La Comisión de Lucha contra los Delitos Aduaneros, asignada

al MITINCI, incluyó posteriormente el tema de la piratería. Dicha comisión, que yo presidí, integraba a representantes del Estado y del sector privado.

Un hito en nuestro trabajo fue la decisión de nombrar a Raúl Saldías Haettenschweiler, presidente del Comité de Lucha contra el Contrabando de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), como vicepresidente de aquella comisión. Su conocimiento y su compromiso con la causa fueron cruciales para cohesionar los esfuerzos y articular a las instituciones del Estado con las privadas.

Una de las acciones claves fue un operativo combinado de Aduanas, SUNAT, Policía Nacional y Ministerio Público en una transitada calle comercial del Centro Histórico de Lima, donde se logró una colaboración efectiva, y sin precedentes, entre las diferentes entidades. Asimismo, identificamos la necesidad de elaborar un plan estratégico que integrara las acciones de todas las instituciones en la lucha contra el contrabando.

Como encargado del Despacho Presidencial, el 8 de mayo de 2002 convocamos a Palacio de Gobierno a congresistas, embajadores, empresarios y funcionarios a fin de que se les informara acerca del llamado Plan Estratégico Nacional 2002-2006, cuya influencia hasta ahora está vigente. El encargado de la presentación del Plan fue, precisamente, Raúl Saldías Haettenschweiler. Posteriormente se sumaron a esta estrategia los temas de piratería. Hasta ese momento, el mandato de la comisión no era sobre temas de piratería sino de defraudación y delitos aduaneros.

Además, implementamos una campaña publicitaria anticontrabando en cajitas de fósforos, con un mensaje claro contra este delito y a favor de los productos peruanos. Aquella campaña tuvo un gran impacto y alcanzó a millones de peruanos cada mes.

Recapitulando las acciones emprendidas durante mi gestión en la lucha contra el contrabando y la defraudación de rentas aduaneras, destacamos varios logros significativos:

Presidencia de la Comisión de Lucha contra el Contrabando: Bajo la Ley N° 27595, el MITINCI lideró la Comisión de Lucha contra el Contrabando y Defraudación de Rentas de Aduanas, enfocándose en coordinar y fortalecer las estrategias para combatir estas actividades ilícitas.

Aprobación del Plan Estratégico Nacional: Mediante la Resolución Suprema N° 194-2002-PCM, del 8 de mayo de 2002, se aprobó el Plan Estratégico Nacional contra el Contrabando y Defraudación de Rentas de Aduanas 2002-2006. Este plan estableció un marco de acción integral y estratégico para enfrentar el contrabando y la defraudación.

Vicepresidencia de la Comisión otorgada a la SNI: Nombramos vicepresidente de la Comisión a un representante de la Sociedad Nacional de Industrias, buscando integrar la perspectiva y experiencia del sector empresarial en la lucha contra el contrabando.

Inclusión de las pymes en la Comisión: Por primera vez, incorporamos a un representante de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la Comisión, reconociendo la importancia de este sector en la economía y su vulnerabilidad frente al contrabando.

Operativos de Aduanas, SUNAT y Policía Fiscal: Se realizaron 956 operativos en colaboración con Aduanas, SUNAT y la Policía Fiscal, tanto en las fronteras con Bolivia, Ecuador y Chile como dentro del país. Estos operativos resultaron en la incautación de mercaderías ilegales con un valor aduanero aproximado de 15 millones de dólares.

Comisión para la modificación de dispositivos legales: Se formó una comisión encargada del “Programa de modificación de dispositivos legales” relacionados con delitos aduaneros, con el objetivo de actualizar y reforzar el marco legal para una lucha más efectiva contra el contrabando.

Colaboración con MEF y Aduanas: Enviamos opiniones técnicas y recomendaciones tanto al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como a Aduanas para implementar acciones destinadas a frenar el

ingreso de importaciones subvaluadas, una práctica que debilita la competencia leal y la economía formal.

Estas iniciativas formaron parte de un esfuerzo integral para mitigar los efectos negativos del contrabando en la economía peruana, buscando proteger la industria nacional, promover la formalización económica y asegurar la justicia fiscal. La colaboración entre diferentes entidades gubernamentales y el sector privado fue clave para lograr avances significativos en esta área.

Sin embargo, el problema del contrabando sigue siendo significativo. La Sociedad Nacional de Industrias recuerda que el ingreso anual por contrabando (2018) –donde se incluyen productos piratas– alcanza alrededor de 2000 millones de dólares y ha ido creciendo 3% a 5% en los últimos 10 años.

En la actualidad (2023), el 58,8% del contrabando que ingresa al Perú lo hace especialmente por las zonas de frontera de Puno y Tacna, siendo los principales bienes afectados las prendas de vestir, cigarrillos, ropa usada, alimentos, combustibles, entre otros productos, que se distribuyen y comercializan ilegalmente por todo el país en centros comerciales, mercados y ferias.

Este contrabando que ingresa por la zona sur del Perú es trasladado a distintos mercados de la capital y de provincias mediante diversas modalidades, siendo las más comunes aquellas conocidas como caleta (camuflado en vehículos), hormiga (en pequeña escala por personas), chacales (en encomiendas) y ballena (camuflado en camiones cisterna).

En Lima son conocidos los centros comerciales o mercados como Polvos Azules, Las Malvinas y Unicachi, que se abastecen de mercancías ilegales llegadas del sur. No olvidemos que el

“

Enfrentar el contrabando no solo protege los recursos de toda una nación, sino que restablece la confianza en el Estado como garante del orden y la justicia.

”

contrabando moviliza también una red de corrupción y contactos de apoyo, integrados por abogados corruptos, contadores, tramitadores, malos policías, funcionarios aduaneros, jueces sin ética, malos periodistas y autoridades, según el reporte elaborado en el seminario internacional “Del comercio informal al crimen organizado: los desafíos de la región frente al contrabando”, realizado en junio de 2023 –en Santa Cruz de la Sierra y La Paz– por la Sociedad Nacional de Industrias del Perú, la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CNC) de Chile, y la Cámara Nacional de Industrias (CNI) y la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO) de Bolivia.

La lucha contra el contrabando no solo generaría empleo y aumentaría la recaudación fiscal, sino que impulsaría inversiones y promovería una mayor formalización de la economía. A pesar de los avances, es crucial continuar con esta batalla, ya que el contrabando sigue creciendo a un ritmo alarmante. La solución a este problema es vital para fortalecer nuestra industria y proteger la economía nacional.



ATPDEA

1er CONTENEDOR

PERU

***Tratado de Libre
Comercio con
Estados Unidos***

Con la finalidad de promover el comercio exterior y la apertura económica del Perú, participé activamente en la implementación de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga (ATPDEA), asegurando la exportación del primer contenedor hacia Estados Unidos.



En el mundo moderno y global, el papel del presidente de la República es fundamental para fortalecer los lazos de amistad y cooperación con todas las naciones del mundo. Sea para atraer capitales e inversiones, abrir nuevos mercados, negociar nuevos tratados, fomentar el intercambio tecnológico y científico o acelerar mecanismos de cooperación en temas diversos.

Lo que sí es claro es que un jefe de Estado puede tener mayor o menor capacidad de manejo de las relaciones internacionales para influir o impactar positivamente en determinados temas de interés general para su nación. Son las ventajas de la “Diplomacia Presidencial”, y el presidente Toledo usó mucho este tipo de política que buscaba dinamizar la economía, y para eso era necesario convocar capitales en el mundo y abrir nuevos mercados.

Una de las giras más extensas que realizó el presidente a Europa y Asia fue en octubre de 2003. Desde el 13 al 22 de ese mes, visitó Francia, Alemania, Tailandia y China en búsqueda de suscribir acuerdos comerciales para abrir esos mercados a los productos peruanos. Me correspondió de nuevo el encargo de asumir la Presidencia, en circunstancias muy difíciles por el debate sobre la salida del Perú del Grupo-21, liderado por Brasil. Entonces, debí afrontar una ola de editoriales periodísticas, críticas de los principales líderes de las diversas tiendas

políticas y las amenazas de acusaciones constitucionales en el Congreso por la decisión de salir de dicho grupo.

Al cumplirse los 20 años de esos sucesos, y con la serenidad que otorga el tiempo, paso a comentar lo sucedido y lo que me tocó vivir en esas tormentosas circunstancias.

En principio, es preciso recordar que, desde el 4 de diciembre de 1991, los países andinos (Perú, Bolivia, Ecuador y Colombia) gozaban de un régimen de excepción otorgado unilateralmente por Estados Unidos con el fin de apoyar la lucha contra el tráfico ilícito de drogas. Alrededor de 5600 productos (excluidos los textiles y las confecciones) ingresaban libremente, sin pago de aranceles, a dicho mercado americano. A este mecanismo se le conoció como la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA).

Este régimen arancelario venció el 4 de diciembre de 2001, y a partir de octubre de 2002 se renovó bajo el nombre de Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y Erradicación de la Droga (ATPDEA), que incluyó 700 nuevos productos, entre ellos prendas de vestir elaboradas con insumos regionales, confeccionadas con lana de alpaca, llama y vicuña.

Los países andinos exportábamos 140 millones de metros cuadrados de tela al año, y a Perú y Colombia les correspondía cerca del 90% del volumen exportado. La nueva cuota propuesta comenzaba con 300 millones de metros cuadrados. Sin embargo, para ambos países, la mejor opción de arreglo comercial era hacerlo bilateralmente con Estados Unidos, a través de la suscripción de un Tratado de Libre Comercio (TLC).

En 2003, Robert Zoellick fue nombrado representante de USTR por el presidente George W. Bush y, desde ese cargo, cerró las negociaciones para llevar a China y Taiwán a negociar dentro de la Organización Mundial del Comercio (OMC), promovió el TLC con América Central y fue el representante del presidente Bush para negociar el TLC con el Perú.

En la segunda semana de setiembre de 2003, Zoellick y los ministros de Comercio de 148 países participamos en la V Conferencia Ministerial de la OMC, que se realizó en Cancún, México. Fue el más importante foro comercial reunido para negociar asuntos vinculados

principalmente a aranceles, subsidios y protecciones a productos agrícolas. No hubo acuerdo, y los medios internacionales empezaron a hablar de ese foro como el fracaso de la reunión de Cancún.

Este hecho significó el nacimiento de un nuevo bloque de países liderados por Brasil: el G-21, compuesto por Argentina, Bolivia, Brasil, China, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Egipto, Guatemala, India, México, Nigeria, Pakistán, Paraguay, Perú, Filipinas, Sudáfrica, Tailandia y Venezuela. Aunque el Perú se adhirió a este bloque, el Gobierno tenía muy clara la estrategia nacional, regional y global de política comercial. En el Plan Estratégico Exportador para el decenio 2003-2013, habíamos fijado los objetivos del mismo: intensificar la diversificación y crecimiento de la oferta exportable, así como consolidar y promover la expansión de las empresas, productos y servicios para el mercado externo.

A fines de setiembre de 2003 llegó a Lima una delegación encargada de promover la participación del Perú en la siguiente ronda del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA, por sus siglas en inglés), que se realizaría en noviembre de ese mismo año en Miami, Estados Unidos.

La delegación estaba presidida por Luis Lauredo, consejero de George W. Bush para negociaciones comerciales y refuerzo del equipo del representante comercial de EE. UU., Robert Zoellick. Trajo un mensaje muy incómodo: si Perú seguía participando en iniciativas como la del grupo de los 21 de Cancún, se alejaría cualquier opción de un acuerdo bilateral con Washington. Para entonces, el G-21 había sido entendido no como un conjunto de países reunidos en torno a intereses comerciales en materia agrícola, sino como un grupo de países de carácter político, opuesto a Estados Unidos y Europa; algo que, por cierto, nunca estuvo en nuestros planes.

Le expresé al líder de la delegación norteamericana que el Perú tenía una política de Estado definida con claridad respecto a los intereses nacionales y que se retiraría del G-21, ante el asombro de los directivos de los diferentes gremios empresariales y mi equipo asesor, que me acompañaban. El anuncio atemperó la conversación y, en adelante, la reunión se desarrolló en un ambiente grato y de mayor confianza que facilitó la asistencia del Perú a la siguiente ronda del ALCA.



Lima, 11 de noviembre de 2002. En el primer embarque hacia EE. UU. de productos exonerados de tasas arancelarias gracias a la ATPDEA (Foto: Daniel Silva / El Comercio).



MAPU S.A.
EL COMERCIO
EXTERIOR PERUANO

Una carta enviada por mi despacho al embajador Zoellick el 2 de octubre ratificó esta posición. En ella reafirmaba que: “El Perú suscribió un documento sobre agricultura, que representaba una amplia gama de intereses comerciales de los países en desarrollo y del Perú en particular, sobre la base de que el conjunto de países que suscribieron el documento (grupo que posteriormente fue denominado G-21) participaran y propiciaran un diálogo fructífero y constructivo que tuviera como meta un acuerdo global y equitativo en el tema de agricultura, y que fuera mutuamente beneficioso para todos los países miembros de la OMC. No ha sido así, y no es la intención del Gobierno peruano, con su participación en el G-21, poner trabas en el proceso, sino que, por el contrario, en todo momento buscó que el grupo cumpliera un papel conciliador para cerrar las diferencias existentes en el tema agrícola. En ese ánimo, el Perú no continuará participando en un grupo que plantee posiciones extremas que dificulten el avance de las negociaciones de Doha. El Perú no se asociará a propuestas que propicien las diferencias, en detrimento del consenso. Es por ello que, al concluir la Conferencia de Cancún, ha concluido también nuestra participación en dicho grupo”.

Tras la ronda de Cancún, Zoellick inició una serie de contactos para promover acuerdos regionales de comercio y de preferencias arancelarias. Tres semanas después de la fracasada reunión de la OMC en Cancún, Colombia anunció su retiro del G-21, y días después El Salvador, Nicaragua y Costa Rica anunciaron que tomarían igual decisión.

Creo que fue la única vez que el presidente Toledo se molestó muchísimo conmigo. Tuve que explicarle las razones de mi decisión. No había tiempo que perder. O nos íbamos por una vía o por la otra. Incluso le propuse que, si no estaba de acuerdo con mi posición, escribiera otra carta adhiriendo nuevamente al Perú al G-21, pero, eso sí –le advertí–, que se olvidara de suscribir un TLC con Estados Unidos. El presidente respaldó la decisión tomada.

Una semana más tarde, el 8 de octubre de 2003, viajé a Brasil, para promover el turismo y las relaciones bilaterales, en compañía del viceministro del sector, Ramiro Salas. La visita incluía un recorrido por la fábrica de aviones Embraer, en Sao Paulo, cuando, de pronto, recibí la llamada telefónica del mismísimo Robert Zoellick. En ese momento llovía a cántaros en Sao Paulo. La conversación fue tensa, durísima por momentos, y tomó cerca de una hora.

Ese mismo día debimos partir a Río de Janeiro para retornar al Perú y hacerme cargo de la Presidencia a partir del 13 de octubre. El mandatario había iniciado su viaje a Europa un día antes, y al llegar a París, y tras entrevistarse con su homólogo francés, Jacques Chirac, declaró que el Perú suscribiría acuerdos de libre comercio por separado con la Unión Europea y con Estados Unidos. Las declaraciones del presidente Toledo en París y las afirmaciones de la presidenta del Consejo de Ministros, Beatriz Merino, no amenguaron las críticas de la oposición al Gobierno, y el Congreso tuvo la intención de interpelarme, sin éxito.

Sin embargo, el tiempo nos dio la razón de lo acertada que fue nuestra decisión. El 18 de noviembre de 2003, Zoellick anunció oficialmente la intención de EE. UU. de iniciar las negociaciones con Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia.

Casi de inmediato nos pusimos a trabajar para ampliar este beneficio y consagrarlo en un Tratado de Libre Comercio. Hubo muchas reuniones con grupos de negociación multisectoriales hasta que, cerca de finalizar el gobierno del presidente Toledo, en abril de 2006, se logró cerrar el acuerdo, que fue firmado en Nueva York por representantes de ambos países. El Congreso lo ratificó en junio de 2006, mientras que, en Estados Unidos, la Cámara de Representantes lo aprobó en noviembre de 2008, y tanto el Perú como EE. UU. aprobaron su implementación en enero de 2009, durante el gobierno del presidente Alan García.

El Grupo de Río en Cusco y el SUTEP





Entre el 23 y el 24 de mayo de 2003, Cusco, una ciudad con un legado histórico inigualable como cuna de la civilización inca, se convirtió en el foco de atención internacional al albergar la XVII Cumbre del Grupo de Río. Este evento, que reunió a presidentes y representantes de 19 países de América Latina, se presentó como una oportunidad única para destacar la importancia cultural y política del Cusco en el escenario latinoamericano.

Mientras que la mayoría de los habitantes del Cusco recibían con entusiasmo a los distinguidos visitantes, la situación se vio agravada por las protestas del Sindicato Unitario de Trabajadores de la Educación del Perú (SUTEP), que buscaba presionar al Gobierno por mejoras salariales. La intensidad de estas protestas llevó al presidente Toledo a considerar, incluso, trasladar la sede de la Cumbre a otra ciudad, siendo Lima una de las opciones más fuertes.

En medio de este contexto, y durante una visita a Palacio de Gobierno para tratar asuntos relacionados con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), me encontré con una reunión del gabinete de asesores encabezada por el presidente. En ella se discutía la posible reubicación de la Cumbre. Como responsable del sector Turismo, defendí firmemente la elección del Cusco argumentando el impacto negativo que un cambio de sede tendría en el turismo nacional y en la imagen internacional del principal destino turístico del Perú.

Tras asumir la responsabilidad y recibir el apoyo del presidente Toledo, viajé a Cusco un día antes del inicio de la Cumbre. La ciudad ya estaba abarrotada de corresponsales de prensa, funcionarios y ejecutivos de los países miembros del Grupo de Río. Inmediatamente después de aterrizar en el Aeropuerto Internacional Velasco Astete, convoqué a todas las autoridades policiales y militares para evaluar la situación social y política de la ciudad. El objetivo era claro: implementar medidas concretas para garantizar la tranquilidad y seguridad tanto de los visitantes internacionales como de la población local.

El entorno de la XVII Cumbre del Grupo de Río en Cusco se complicó debido a las movilizaciones violentas de los profesores del SUTEP. Los bloqueos en la línea del ferrocarril que conecta con Machu Picchu y en las vías terrestres esenciales para el acceso a los principales centros turísticos se convirtieron en un desafío crítico. Esta situación, que amenazaba tanto la seguridad como la imagen internacional del Cusco, requería de una gestión de crisis eficiente y decisiva.

Ante la persistencia del bloqueo del ferrocarril y las carreteras, se tomó la decisión de implementar medidas más estrictas para asegurar la fluidez de los transportes y la seguridad de los turistas. Esto implicaba un cambio en el liderazgo policial si no se lograban resultados efectivos. Se optó por rodear el centro del Cusco con contingentes de seguridad, estratégicamente ubicados para aislar a los manifestantes radicales ubicados en las avenidas y barrios periféricos. Esta táctica buscaba minimizar las interrupciones en las áreas más críticas de la ciudad, especialmente aquellas relacionadas con la Cumbre.

Una estación de radio local se convirtió en un aliado clave, transmitiendo comentarios y editoriales que fomentaban la calma y el orden público. El periodista cusqueño Washington Alosilla jugó un papel decisivo al resaltar la importancia de mantener la dignidad de la Cumbre y promover la hospitalidad cusqueña.

Finalmente, se estableció un diálogo con los profesores moderados del SUTEP para discutir el impacto negativo del radicalismo en la ciudad. Este acercamiento permitió llegar a un acuerdo para reducir la intensidad de las protestas, al menos temporalmente.

El 23 de mayo amaneció con un panorama optimista en Cusco. Los esfuerzos concertados para controlar la situación de crisis y las negociaciones llevadas a cabo habían dado sus frutos. Las calles volvieron a la normalidad, permitiendo que los habitantes retomaran sus actividades cotidianas. Este ambiente de tranquilidad y orden fue crucial para la realización exitosa de la Cumbre.

La XVII Cumbre del Grupo de Río se desarrolló en un entorno histórico y significativo, rodeada por el esplendor del Palacio de Koricancha y las imponentes estructuras de la Fortaleza de Sacsayhuamán. Este escenario no solo proporcionó un trasfondo majestuoso para el evento, sino que simbolizó la riqueza y profundidad de la herencia latinoamericana.

El documento central de la Cumbre, conocido como el “Consenso de Cusco”, fue firmado por los presidentes y representantes de los 19 países miembros del Grupo de Río. Este trascendental acuerdo se centró en el impulso y fortalecimiento de la democracia en América Latina, así como en la promoción de un desarrollo económico que fuera compatible con la reducción de la pobreza. El Consenso de Cusco se convirtió en un símbolo del compromiso compartido hacia un futuro más próspero y equitativo para la región.

La Cumbre concluyó con un mensaje claro: la democracia, cuando está bien organizada y respaldada por un compromiso colectivo, tiene la capacidad de superar los desafíos planteados por el radicalismo.

Este cónclave no solo constituyó una victoria diplomática para los países participantes, sino también para la ciudad del Cusco y para todo el Perú, demostrando la capacidad de nuestra nación para organizar y albergar eventos de gran envergadura, aun en medio de significativos desafíos.



***Desarrollo
turístico en el
Perú***



En el contexto del desarrollo turístico en el Perú, el proyecto del teleférico de Kuélap destaca como un ejemplo de innovación y perseverancia en la mejora de la infraestructura turística. Esta historia comienza el 12 de setiembre de 2002, cuando estaba a cargo de la Presidencia, durante un viaje a Chachapoyas, la cuna de una cultura ancestral preíncá.

Acompañado de ministros, técnicos y asesores, incluido el ingeniero Jorge Chávez, un viejo amigo nacido en Rodríguez de Mendoza, realizamos una incursión multisectorial para evaluar el potencial turístico de la región y la Fortaleza de Kuélap.

Los desafíos logísticos para llegar a Chachapoyas eran notables. Las opciones de viaje incluían combinaciones de vuelos y prolongados trayectos por carretera, con rutas que variaban entre 9 y 11 horas desde distintas ciudades. Durante el regreso de este viaje, en una parada en Nuevo Tingo, surgió la idea de construir un teleférico para facilitar el acceso a Kuélap.

El ingeniero Chávez fue el encargado de investigar sobre teleféricos, visitando empresas líderes y estudiando diversas opciones. Esto condujo a la creación del Plan Maestro de Desarrollo Turístico del Valle del Utcubamba, que incluyó mejoras

significativas en la región financiadas por el Fondo de Cooperación Peruano Japonés (JICA) y el Plan COPESCO. Sin embargo, el proyecto del teleférico no fue considerado inicialmente en estos planes.

La perseverancia del ingeniero Chávez fue primordial para mantener vivo el proyecto del teleférico. Después de casi una década, durante el gobierno del presidente Humala, la concesión del proyecto del teleférico se otorgó al Consorcio Telecabinas Kuélap, con una inversión de 21 millones de dólares y un plazo de concesión de 20 años. La construcción comenzó en agosto de 2015, y el teleférico se inauguró en 2017.

El teleférico de Kuélap, el primero en operar en el Perú, conecta la Fortaleza de Kuélap con el pueblo de Nuevo Tingo. Con un recorrido de 4 kilómetros, a 60 metros sobre el río Tingo, las telecabinas ofrecen un viaje de aproximadamente 20 minutos y tienen una capacidad de ocho pasajeros cada una. En sus primeros meses de operación, el teleférico transportó a más de 50 mil turistas, tanto nacionales como extranjeros.

Este proyecto no solo mejoró ostensiblemente el acceso a uno de los tesoros arqueológicos del Perú, sino que también impulsó el desarrollo turístico de la región, demostrando el impacto positivo que pueden tener iniciativas innovadoras y bien ejecutadas en el sector turístico.

La historia del teleférico de Kuélap es un ejemplo de cómo la visión, la colaboración y la tenacidad pueden superar desafíos burocráticos y logísticos para lograr un desarrollo turístico sostenible y beneficioso para la región y sus habitantes.

En 2001, el Perú recibía menos de 600 mil turistas al año, y el Gobierno se propuso como meta alcanzar el millón de visitantes. En tres años superamos esta cifra, llegando a un millón y medio de turistas. Este notable incremento fue el resultado de una serie de estrategias, planes, programas y actividades de promoción turística tanto a nivel nacional como internacional.

Una de las iniciativas claves para fomentar el turismo fue la adhesión del Perú al Acuerdo Multilateral sobre Liberación del Transporte Aéreo Internacional (MALIAT) el 1 de mayo de 2001. Este acuerdo se firmó con la intención de promover un sistema de aviación



Lima, 5 de junio de 2003. En PROMPERÚ, presentando avances de los programas de inversión en turismo (Foto: Miguel Bellido / El Comercio).

internacional basado en la competencia de mercado, con un mínimo de regulaciones e interferencias. La adhesión al MALIAT tuvo un impacto significativo en la promoción del turismo, especialmente con la declaración del Perú como destino turístico por parte del Buró Chino de Turismo. Además, se negociaron acuerdos para el desarrollo sostenible con países como Japón, Corea y Filipinas.

El Convenio de Cielos Abiertos, aunque resultó en una acusación constitucional en mi contra en el Parlamento, al final no prosperó. En 2006, la Comisión Permanente del Congreso de la República declaró improcedente la denuncia planteada contra mí y el exministro de Salud Luis Solari de la Fuente.

¿Qué factores contribuyeron a la realización de obras importantes y al desarrollo de un rico portafolio turístico en el Perú? Uno de los instrumentos financieros más relevantes fue la Ley N.º 27889 (2002), que estableció un impuesto extraordinario para la promoción y desarrollo turístico nacional. Propuesta por el viceministro de Turismo, Ramiro Salas, esta ley constituyó un pilar fundamental para financiar actividades y proyectos de diversificación y desarrollo del turismo, contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo Turístico del Perú (2001-2006) y en el Plan Integral Multisectorial e Interinstitucional para el Desarrollo Turístico.



Lambayeque, 13 de setiembre de 2002. Al lado de los arqueólogos Walter Alva y Luis Lumbreras durante la supervisión de las obras del Museo Arqueológico Nacional Brüning (Foto: Wilfredo Sandoval / El Comercio).



Estas medidas, junto con la promoción activa y la mejora de la infraestructura turística, como el proyecto del teleférico de Kuélap, fueron fundamentales para posicionar al Perú como un destino turístico interesante a nivel mundial. Con una variedad de atractivos culturales, históricos y naturales, el país comenzó a atraer a millones de visitantes, marcando una nueva era en su industria turística.

Uno de los hitos más significativos en el desarrollo turístico del Perú fue la creación, elaboración y aprobación unánime de la ley que estableció el Fondo para la Promoción y Desarrollo Turístico Nacional. Este fondo, al generar más de 100 millones de soles anuales, se convirtió en un pilar fundamental para impulsar el turismo tanto a nivel local como en los principales mercados emisores a nivel mundial.

El financiamiento del fondo proviene de un impuesto que los turistas pagan al comprar su ticket aéreo al ingresar al país, específicamente a través del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Esta iniciativa se creó en 2003, y los recursos del fondo se distribuyen de la siguiente manera: el 80% se destina a la promoción internacional del Perú como destino turístico y el 20% a obras de desarrollo turístico.

Estos fondos han permitido la realización de estudios e investigaciones esenciales para el desarrollo turístico sostenible, como planes de ordenamiento territorial y planes maestros. La participación de todos los actores involucrados, especialmente de la población local, ha sido clave para ver el turismo como un camino hacia la mejora de la calidad de vida y el desarrollo.

La ejecución de proyectos turísticos se ha basado en convenios de cooperación interinstitucional que incluyen al MINCETUR, el Plan COPESCO Nacional, organismos estatales, gobiernos regionales e instituciones privadas.

Bajo los lineamientos del Plan de Desarrollo Turismo-Artesanía 2001-2006, enfocado en alcanzar un desarrollo turístico sostenible, se ejecutaron diversas obras significativas:

1. Reordenamiento urbano y desarrollo cultural en los centros históricos, como el de Machu Picchu Pueblo.
2. Proyectos turísticos como “Donde nace el Amazonas”, en Iquitos y Nauta.
3. Desarrollo turístico de Arequipa y el Valle del Colca.
4. Investigación, conservación y acondicionamiento turístico de la Fortaleza de Kuélap, en Amazonas.
5. Mejoras en el acceso al Complejo Arqueológico Chavín de Huántar.
6. Restauración de monumentos históricos y arqueológicos importantes en todo el país, incluyendo sitios como Chan Chan, El Brujo, Chavín, Wari y el Cuarto del Rescate, en Cajamarca.

En 2023, el turismo interno del Perú alcanzaría los 34 millones de viajes, lo que significaría un crecimiento de más del 25% respecto al número registrado el año anterior (27 millones).

Lo importante a destacar es que estas cifras se lograrían pese a los hechos que nos jugaron en contra, como la conflictividad social, el ciclón Yaku, la epidemia del dengue, entre otros, gracias a la articulación entre el Gobierno Central y más de 300 operadores turísticos del sector de las 25 regiones del país. Asimismo, se aguarda crecer más de 10% en el turismo receptivo, el cual genera hasta nueve veces más recursos que el turista nacional, respecto a los 2,2 millones de turistas que llegaron en 2022.

Estos esfuerzos colectivos y proyectos bien planificados y ejecutados han sido cruciales para mostrarle al mundo la riqueza turística del Perú. Dichas obras no solo preservan y promueven el patrimonio cultural y natural del país, sino que contribuyen al desarrollo económico y social, impulsando al Perú como un destino turístico de primer nivel y atrayendo a millones de visitantes de todo el planeta.



**Los centros de innovación
productiva y transferencia
tecnológica
(CITE)**

Fomentando el desarrollo económico desde las alturas, mi sector impulsó la exportación de lana de vicuña, un recurso emblemático del Perú. Fue parte de mi compromiso con la promoción del trabajo de las micro y pequeñas empresas.



El 22 de agosto de 2002 participé en la inauguración del Centro de Innovación Tecnológica Textil-Camélidos, en Huancavelica. El nombre del departamento se vincula a las minas de cinabrio, cuyo mercurio de gran ley se extrajo al mismo tiempo que se explotaba la plata de Potosí (Bolivia) en la época colonial. Desde estas tierras altoandinas salía el mercurio o azogue, que era el insumo principal para refinar la plata con la técnica de la amalgama, y gracias a este se dio el éxito de la industria argentífera virreinal.

Huancavelica es hoy uno de los departamentos más pobres del Perú, cuya tasa de pobreza alcanza el 84,4%, mientras que la pobreza extrema está en 59,9%. Asimismo, representa la tasa de desnutrición más alta en niños menores de 5 años de la zona rural del país: 53,2%. El 14% de la población carece de servicio de agua, el 39% carece de desagüe y el 8% no tiene electricidad. El analfabetismo en las mujeres alcanza el 14%, siendo superado por el de los niños de 0 a 12 años con el 28%. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Índice de Desarrollo Humano es de 0,5474, alcanzando a ser una ciudad con desarrollo humano medio.

En la economía de la región predomina el sector primario (agricultura, ganadería, caza y silvicultura), dando trabajo al 64,6%

de la población económicamente activa. Se cultivan cereales como el maíz amiláceo y la cebada, pero también papa o alfalfa: mayormente productos que necesitan baja intensidad de riego. El 64% de las tierras son pastos naturales, el 16% tierras cultivables y el 20% montes y otros.

En la pradera altoandina de Huancavelica, sobre los 3800 metros sobre el nivel del mar, la crianza de alpacas es la principal actividad económica de las familias.

El sector alpaquero –como toda la ganadería de la sierra– ha atravesado por serias crisis; durante la década de los años 70, por efecto de la ley de Reforma Agraria; en la década de los años 80, por los impactos ocasionados por la violencia social, producto del terrorismo; y en las siguientes décadas, por efectos del cambio climático, donde la persistencia de sequías prolongadas y heladas severas ha llevado a la descapitalización de este sector productivo.

Las actividades turísticas y artesanales son herramientas muy importantes para la reactivación económica del país, ya que fomentan la inversión, generan empleo productivo en zonas de pobreza y extrema pobreza, y fortalecen nuestra identidad. Para potenciar estos factores de crecimiento, impulsamos en unos casos la expansión de los CITE (centros de innovación productiva y transferencia tecnológica) existentes y, en otros, los creamos. El objetivo principal de este programa fue (y es) incrementar la competitividad y ampliar la diversidad de nuestra oferta exportable artesanal.

Un CITE es un formidable aliado tecnológico de las empresas para generar valor y facilitar un conjunto de servicios, como capacitación, diseño, acabados, asistencia técnica, información de punta, mejora de la productividad y control de calidad de insumos y bienes finales.

El buque insignia de nuestra gestión, por su connotación social y acercamiento a la modernidad, lo constituyó el “Programa nacional de aumento de la productividad, competitividad y acceso al mercado de productos textiles hechos con fibras de camélidos, cerámica y productos de cerámica, cuero y joyería, para el crecimiento sostenido e incremento de las exportaciones”.

Este programa, encargado de mejorar las condiciones de producción, técnicas, económicas, comerciales y de marketing dentro de la cadena de valor de la fibra de alpaca y otros camélidos, con especial énfasis en el sector textil, fue respaldado decididamente por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), dirigida por el experto argentino Carlos Magariños, contando como contraparte al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú (MINCETUR).

Fue un programa de cooperación técnica no reembolsable por 3 millones de dólares, financiado por los países cooperantes de ONUDI y que tuvo un plazo de ejecución de tres años. En ese propósito, monitoreamos el seguimiento de la aprobación del desembolso ante el Executive Board de ONUDI en Viena y ante la Embajada del Perú en Austria.

En el Perú recibimos la visita del representante de ONUDI y director de la Oficina Regional en Uruguay, señor Antonio Assefh. El MINCETUR rindió cuenta a ONUDI de su donación por US\$ 131 500 para la creación de dos CITE (uno en Huancavelica y el otro en Puno), así como de los gastos efectuados, a través de dos informes detallados y completos.

Por otro lado, el MINCETUR inició durante mi gestión el desarrollo del Proyecto Alpaca Perú, cuyo propósito fue que las comunidades artesanales alpaqueras aplicaran ciencia y tecnología en el desarrollo de la alpaca en número y calidad, permitiendo obtener productos altamente competitivos y exportables.

Los beneficiarios del proyecto fueron miles de personas que trabajan en la cadena alpaquera, desde criadores, artesanos agrupados en talleres o individualmente –formando pequeñas y medianas empresas de diversos giros– y comerciantes de distintos niveles.

En ese tiempo de gestión se identificó a 30 mil familias en el trapecio andino que tienen un promedio de 100 alpacas cada una. Existían, además, 300 mil pequeños criadores en diferentes lugares. Estos segmentos poblacionales constituyeron la población objetivo del proyecto.



Lima, 20 de junio de 2003. En la firma del convenio entre el MINCETUR y ONUDI para promover la competitividad de los productos artesanales (Foto: Juan Ponce / El Comercio).



...r
...rcio

PHI
Carlos A. M...
Director General...

El proyecto se diseñó, entonces, para ser esencialmente técnico-científico. Pero no fue todo. Hicimos también otras obras y seguimientos en cuanto a los centros de innovación productiva y transferencia tecnológica. Entre los más destacados estaban los siguientes:

CITE Cerámica de Chulucanas-Piura. Tuvo por finalidad aumentar la competitividad, elevar el nivel tecnológico, la calidad, la productividad y la capacidad de innovación de las empresas, generando mayor valor en la cadena productiva de la cerámica y afines. De esa manera, mejoraba la calidad de la oferta de los productos artesanales, rescatando la tradición y promoviendo la innovación como base para impulsar alianzas estratégicas con las empresas orientadas a los mercados de consumo nacional, turístico e internacional.

CITE Joyería Catacaos-Piura. Se proyectó para brindar servicios de capacitación en la aplicación de buenas prácticas de administración, gestión y marketing para un mejor afianzamiento en el mercado. Gracias a este CITE, los artesanos de Catacaos pudieron participar activamente en diversas ferias para promover y exportar sus productos. El CITE Joyería Catacaos-Piura también apoyó a entidades educativas con su maquinaria.

CITE Camélidos Sudamericanos-Puno. Se diseñó para mejorar la capacidad técnica de la región de la sierra sur de nuestro país, en la crianza, manejo genético, esquila, clasificación, procesamiento, almacenamiento y comercialización de fibras de camélidos. Su objetivo fue (y es) incrementar el valor de la producción, con el consiguiente aumento del nivel de calidad de vida de las comunidades artesano-alpaqueras.

CITE Turístico-Artesanal Sipán. Tuvo una infraestructura adecuada. Este CITE tiene como base la ejecución de dos grandes líneas de trabajo: turismo y artesanía. La primera línea se despliega para mejorar la calidad del servicio y, la segunda, para promover la organización de unidades empresariales, cuya orientación esté sustentada en la elaboración de productos de calidad y que identifiquen a la región Lambayeque.

Como complemento a las actividades artesanales, se impulsó la ejecución de proyectos de recuperación de tecnologías antiguas, dentro de las cuales se encuentra la producción de algodón nativo (de colores naturales). Esta materia prima hace posible la confección de prendas textiles de acuerdo con las exigencias del mercado ecológico.

CITE de la Peletería Sicuani-Cusco. Como unidad económica, opera sobre tres líneas de producción: curtido de pieles de peletería, confección de pieles y producción de cueros de alpacas y ovinos adultos. En su momento, el valor de la maquinaria y equipo donado por la cooperación italiana para este CITE ascendió a 205 mil dólares americanos. Conservadoramente, se estimaba durante esa época que la línea de producción de curtido de pieles superaba mensualmente las 12 mil pieles de alpaca bebé y los 12 mil kilos de pieles saladas de camélidos y ovinos adultos.

Este CITE, así como los artesanos peleteros asociados o independientes, podía producir artículos terminados, como colchas, tapetes, cuadros y artesanías en peletería. Se proyectó que, en el caso de la línea de producción de cueros, el mercado estaría orientado a las ciudades donde se producen calzados, como Juliaca, Arequipa, La Libertad y Lima.

CITE Joyería Koriwasi-Cajamarca. Fue creado para el desarrollo de las actividades artesanales de joyería y orfebrería en oro y plata en la región Cajamarca, lo que, desde ya, permitió aumentar los puestos de trabajo, combatir la pobreza y diversificar la oferta exportable. Este CITE vio facilitado su accionar por la participación de la Minera Yanacocha, que financió operaciones iniciales por un valor de 1 millón de dólares americanos.

Actualmente, los CITE están adscritos al Instituto Tecnológico de la Producción y constituyen su brazo ejecutor en el impulso de la innovación tecnológica, el fomento de la investigación aplicada, la especialización, la transferencia tecnológica y la difusión de conocimientos tecnológicos en cada cadena productiva, dentro de las cuales atienden a los sectores agroindustrial, pesca y acuicultura, cuero y calzado, madera y forestal, textil camélidos, logística, marketing, industrias creativas, energía y minería. La Red CITE está

conformada por 46 CITE a nivel nacional, agrupados en 24 CITE públicos, 17 CITE privados y 5 unidades técnicas.

Sin embargo, considerando el efecto en el desarrollo de la competitividad de nuestro país, el número de este tipo de centros siempre será insuficiente, por lo que debemos recurrir a la cooperación internacional, al canon minero y a la empresa privada para expandirlos. Por ejemplo, de 2003 a 2021, en las regiones de Huancavelica y Junín se registraron 474 emergencias por sequía. En 2022, el INDECI reportó una ausencia de precipitaciones que generó la falta del recurso hídrico para la agricultura y la ganadería, reduciendo considerablemente la población juvenil de alpacas y perjudicando el medio de vida y la economía de más de seis mil familias altoandinas.

Huancavelica ocupa el sexto lugar en producción de carne de alpaca y el noveno en producción de fibra en el ranking nacional. La actividad productiva tiene una participación regional significativa en el valor bruto de producción del subsector pecuario de la región. Es decir, constituye un recurso productivo importante a nivel regional y nacional cuya agenda ha sido ampliamente postergada, y los mecanismos de atención para hacer frente a los riesgos de la actividad productiva han sido casi nulos.

En los últimos años, la Federación de Camélidos Sudamericanos de Huancavelica se viene consolidando a través de sus bases provinciales y locales, teniendo como pilar la producción de más de 17 mil toneladas de fibra de alpaca con calidad similar a la producida en Arequipa y Puno, con un diámetro que fluctúa entre las 17 y 20 micras.

Su problemática se centra en los canales de comercialización, ya que los acopiadores de fibra no diferencian precios según la calidad, lo cual desalienta a los alpaqueros hacia una mayor tecnificación, siendo urgente la implementación de una planta procesadora de fibra para darle valor agregado y mejorar los precios.

Otro desafío es unificar las múltiples asociaciones, que en años anteriores han competido por el acopio de fibra, fraccionando la unidad del sector. En esa dirección se conformó la Cooperativa de Servicios Especiales de Alpaqueros Los Andes de Huancavelica, que funcionó muy débilmente durante poco más de un año por la limitada participación de sus socios dadas las múltiples tareas del quehacer alpaquero. A futuro se hace necesaria la formación de ejecutivos y el involucramiento de la población joven para asumir cargos directivos en iniciativas similares.

Como se desprende de lo señalado, es de suma urgencia la formulación e implementación de las políticas regionales y locales que tengan como objetivo fortalecer el sector alpaquero e impulsar estrategias y mecanismos para la transformación y comercialización de los productos y derivados de los camélidos sudamericanos, dinamizando la economía regional.

Es importante que, como parte de un cambio planificado, se fortalezca el acceso a la tecnología para la mejora genética, así como para la adaptación frente al cambio climático. Ante ello, es perentorio el inventario de fuentes de agua y mecanismos que permitan la implementación de acciones para reducir el efecto negativo de amenazas como las sequías que, de ocurrir en las condiciones actuales, aumentarían las brechas de pobreza con un impacto considerable en los medios de vida de las comunidades.

Igualmente, es fundamental reflexionar sobre las lecciones aprendidas de proyectos anteriores –como los de inseminación artificial y producción de fibra de colores–, que no fueron sostenibles por el limitado manejo de las granjas, siendo para ello una opción articular esfuerzos con centros de investigación y las universidades de la región, y continuar el trabajo con las organizaciones no gubernamentales de dicho ámbito.



***Solidaridad ante
las desgracias y
el olvido***



Entre los años 2001 y 2003 fui protagonista de dos grandes y multitudinarios movimientos de solidaridad, que reflejaron el espíritu de unidad y resiliencia del pueblo peruano frente a las adversidades, destacando la capacidad de la sociedad para unirse y apoyarse mutuamente en momentos de crisis.

El Perú se da la mano

La desgracia ocurrida a fines de 2001 en el incendio de Mesa Redonda, una de las mayores catástrofes en la capital peruana, dejó un saldo desolador de víctimas y daños materiales, con 75 fallecidos identificados y 189 no identificados. Este suceso motivó al Gobierno peruano a lanzar una significativa campaña de solidaridad, tanto a nivel nacional como internacional, en apoyo de las familias afectadas.

El sábado 12 de enero de 2002 se inauguró la Jornada de Solidaridad pro Damnificados de Mesa Redonda en el estudio de Canal 2. Esta iniciativa buscó convocar a la ciudadanía para que se uniera en un acto de solidaridad con los afectados por el siniestro. La campaña, bajo el lema “El Perú se da la mano”, contó con la participación de ministros de Estado, representantes de grupos políticos, artistas, deportistas y ciudadanos. Se llevaron a cabo diversas actividades en distintas zonas de Lima, marcando un acto de unión y apoyo comunitario.

La maratónica campaña logró recaudar cerca de 1 millón de soles, demostrando un impresionante acto de generosidad y compasión por parte del pueblo peruano. Los empresarios de Gamarra jugaron un rol



Lima, 29 de diciembre de 2001. Incendio en Mesa Redonda. Una maratónica jornada de solidaridad recaudó cerca de 1 millón de soles a favor de las víctimas (Foto: Daniel Silva / El Comercio).



destacado, confeccionando polos cuyo 50% de las ventas fue destinado a apoyar al Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú (CGBVP). Mientras tanto, en los peajes de Villa y San Bartolo se vendieron más de 10 mil polos, con lo que se impulsó el sector de confecciones y se proporcionó empleo temporal a muchos jóvenes.

Como presidente de la Comisión de Alto Nivel para el apoyo a los damnificados del incendio de Mesa Redonda, se realizó una donación significativa de 21 333 soles al CGBVP gracias a la venta de los polos. Esta acción fue seguida de un homenaje a los jóvenes y empresarios que participaron en aquella jornada de solidaridad.

El acto de fraternidad culminó con la participación del presidente de la República, Alejandro Toledo; la primera dama, Eliane Karp, y varios ministros de Estado. Dicho evento no solo celebró la ayuda recolectada, sino también el desprendimiento y el espíritu comunitario demostrado por nuestros compatriotas.

Por los damnificados del sur

Un inesperado fenómeno climático sacudió el sur del país por la intensa ola de frío que azotó los departamentos de Puno, Cusco, Apurímac, Tacna, Moquegua, Arequipa y Ayacucho durante la primera semana de julio del año 2002.

Este evento fue ocasionado por una perturbación atmosférica –de origen antártico– que se intensificó debido a las intensas nevadas y granizadas que se produjeron entre el 2 y el 3 de julio en las partes altas de la sierra, lo cual trajo consigo el bloqueo de numerosas vías de comunicación en toda la zona afectada, tanto en la sierra sur y central como en la selva sur y central.

Las continuas lloviznas, que venían acompañadas de fuertes vientos, afectaron muchos puertos y localidades costeras desde Tacna hasta Lima. Varios caminos fueron cerrados, hubo cuantiosos daños materiales y una gran pérdida de cultivos y pastos andinos, lo que generó la muerte de cientos de cabezas de ganado. Asimismo, surgieron agudas infecciones respiratorias que causaron el deceso de 59 pobladores, especialmente niños. Se calcula que, en total, 93 165 personas resultaron damnificadas por el fenómeno atmosférico.

Estos aciagos hechos fueron motivo suficiente para que nuestra gestión organizara y liderara una campaña de solidaridad por los hermanos del sur. Entonces, por encargo del señor presidente, convoqué a reuniones sucesivas con diversas organizaciones, empresas y medios de comunicación.

El 15 de julio, en un almuerzo de trabajo que se realizó en el Salón Rosado de Palacio de Gobierno, me reuní con Fernando Villarán, ministro de Trabajo y Promoción del Empleo; Juan Infantes, director ejecutivo de PROMPYME; Diógenes Alva, presidente de la Coordinadora de Empresarios de Gamarra; el almirante Juan Luis Podestá, jefe de Defensa Civil; Mariella Ausejo, secretaria ejecutiva de PROMPERÚ; Eduardo Devoto, representante de la Fundación Telefónica; Mario Ríos Espinoza, secretario general de Cáritas del Perú, y Mara Seminario, asesora del MINCETUR.

En aquel cónclave también participaron altos representantes de los medios de comunicación del país, como las casas televisivas Frecuencia Latina, TVPerú, Canal N, Panamericana Televisión, ATV y Canal 13; los diarios El Comercio, La República y El Peruano, y la radioemisora Radio Programas del Perú (RPP). Además, estuvo la señora Karla Prazak, presidenta del Centro Nacional de Voluntariado, quien asistió con Elvira Arbulú de Farje, directora del colegio San Ignacio de Recalde, entre otros.

Ese mismo día, a las 7:30 p.m., me reuní con representantes de la industria textil, como las empresas Textil Manufacturera del Centro S.A., Textil Frutos del Telar S.A., Manufacturas de Hilados y Frazadas S.A., Pecotex, Textil La Perla S.A., Fábrica de Tejidos Santa Catalina S.A., Santa Mónica Textiles y Consorcio Textil del Pacífico S.A.; con apoderados de las tiendas por departamento Saga Falabella y Ripley; de E. Wong S.A. y de la compañía Lima Gas S.A., y con el gerente de Relaciones Interinstitucionales del Banco de Crédito del Perú.

Esas intensas reuniones de trabajo –destinadas a conseguir la ayuda necesaria por tan inesperado fenómeno climático– dieron resultados positivos al concretarse nuestro apoyo con la mencionada jornada de solidaridad. Al respecto, los representantes de los medios de comunicación se comprometieron a difundir videos sobre la campaña, mientras que las empresas donarían frazadas y, además, lanzarían precios especiales al mercado para obtener más ingresos a favor de los damnificados por el desastre.



Puno, 25 de enero de 2003. En una visita a los pobladores que resultaron afectados por las intensas lluvias (Foto: El Comercio).



No podíamos perder tiempo. Por ello, decidimos convocar a una conferencia de prensa para el día siguiente, 16 de julio, a fin de anunciar y lanzar nuestra jornada de solidaridad “El Perú se da la mano”. En el acto oficial estuvieron el primer ministro, doctor Luis Solari de la Fuente; el ministro de Trabajo y Promoción del Empleo, ingeniero Fernando Villarán de la Puente; el ministro de Salud, doctor Fernando Carbone; el ministro de Transportes y Comunicaciones, ingeniero Javier Reátegui; el ministro de Vivienda y Construcción, doctor Carlos Bruce, y el ministro de Agricultura, ingeniero Álvaro Quijandría, así como representantes de grandes empresas y del Centro Nacional de Voluntariado.

En esa conferencia de prensa anunciamos, igualmente, la “Gran Maratón Televisiva”, prevista para el sábado 20 de julio –desde el mediodía hasta la medianoche–, donde contamos con la participación de todos los canales de señal abierta: Frecuencia Latina, América Televisión, Panamericana Televisión, ATV, Canal 11 y Canal 13, cuyos directivos ofrecieron su apoyo decidido a la jornada de solidaridad. La organización y desarrollo de la misma se le encomendó a PROMPERÚ, organismo que coordinó con Cáritas del Perú, el Centro Nacional de Voluntariado y jóvenes voluntarios.

Llegó el 20 de julio y dichos canales de televisión transmitieron –en forma ininterrumpida– la presentación de los artistas que se dieron cita en el Gran Parque de Lima para animar a los asistentes y televidentes con su talento, al tiempo de emplazar a los limeños a que colaboraran con los damnificados del sur. Por su parte, Interbank y el Banco de Crédito del Perú recibieron las donaciones en efectivo, a través de cuentas en nuevos soles y en dólares, a nombre de Cáritas del Perú.

Por otro lado, independientemente del citado evento, solicité que se cursara cartas a las principales empresas, industrias, mineras, bancos, laboratorios, etc., invitándolos a participar en la jornada solidaria con donaciones, las cuales fueron canalizadas por medio de Cáritas del Perú.

Las donaciones del Gobierno, de empresas privadas, de organizaciones sociales y de la comunidad en general permitieron brindar ayuda oportuna a unas 11 938 familias de los departamentos afectados, que se beneficiaron con 534 toneladas de alimentos, 107

toneladas de ropa de invierno, 23 704 frazadas (equivalentes a 47.88 toneladas), alrededor de 3.5 toneladas de medicinas, 5.55 toneladas de medicamentos veterinarios y material para refugio.

Desde los almacenes de Cáritas del Callao, la carga fue remitida a Cáritas de Arequipa; a Chuquibambilla y Abancay, en Apurímac; a Sicuani, en Cusco; a Juli y Ayaviri, en Puno; a Moquegua y a Tacna.

Por vía terrestre se transportó un promedio de 385 toneladas de ayuda a Cáritas de Puno, Tacna, Moquegua, Abancay, Arequipa, Ayacucho, Cusco, Huancavelica, Sicuani, Apurímac y Junín. Además, la compañía aérea TANS trasladó un cargamento de medicinas para uso humano, constituido por 3.5 toneladas, así como para uso animal, consistente en 375 ampollas de Baytril –donadas por los laboratorios Bayer para ser aplicadas al ganado auquénido y ovino–, con destino a Cáritas de Puno, Juli, Ayaviri y Sicuani.

De otra parte, a través de Cáritas de Moquegua se repartió 10 500 kilos de alimentos, ropa, medicinas, agua, zapatos y herramientas a 752 familias de 14 localidades asentadas en ocho distritos de las provincias moqueguanas de Mariscal Nieto y General Sánchez Cerro, y en la provincia tacneña de Tarata. Entre tanto, a mediados de julio de 2002, la aduana de Ilo entregó a Cáritas de Moquegua una donación de 15 277 kilos de alimentos, golosinas y ropa.

A su turno, el Ministerio de Agricultura y el Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú (SENASA) se encargaron de vacunar a los camélidos y proveerlos de forraje. Una labor similar realizó Cáritas de Tacna, que llevó ayuda a 21 comunidades, entre ellas Kovire y Mamaraya, en la provincia de Tarata.

Finalmente, las poblaciones ubicadas en las zonas alpaqueras, por encima de los 4 mil metros sobre el nivel del mar, las más afectadas por males respiratorios –particularmente los niños y los ancianos– y por la pérdida de sus animales, debido a la falta de forraje y a enfermedades, fueron atendidas por las campañas de solidaridad nacional.

Pensiones de gracia

Guardo especial recuerdo sobre mi participación en el proceso de otorgamiento de pensiones de gracia, una medida especial que reconoce el esfuerzo y la dedicación de personas que han contribuido

de manera excepcional al desarrollo y bienestar de nuestro país. La pensión de gracia se otorga a personas que no perciban pensión o ingreso del Estado. En el caso de la pensión póstuma, es otorgada al cónyuge sobreviviente o los hijos hasta cumplir la mayoría de edad.

Una de las personas más identificadas con el Gobierno y a quien conocí en persona fue el doctor Pedro Planas Silva, un destacado académico peruano, periodista, escritor y analista político. Sus trabajos se centraron en la reforma constitucional peruana, el sistema democrático y los derechos humanos, los cuales tuvieron un impacto significativo en el desarrollo de la democracia en el Perú. Estudió Ciencias de la Comunicación en la Universidad de Lima, y realizó estudios de posgrado en Derecho Constitucional y Ciencias Políticas en el Centro de Estudios Constitucionales de Madrid.

En 2001 fue designado jefe de la Secretaría Nacional de Descentralización y falleció en misión de servicios a los 40 años, el 7 de octubre de 2001, a las 3 y 30 de la tarde, a causa de un paro cardíaco mientras visitaba la ciudad de Ayacucho.

El 22 de agosto de 2002, como encargado del Despacho Presidencial, y el titular del Consejo de Ministros, doctor Luis Solari de la Fuente, solicitamos al presidente del Congreso de la República someter a consideración el voto aprobatorio del Consejo de Ministros al proyecto de resolución legislativa que concedía la pensión de gracia a los hijos de Pedro Planas Silva, que fue otorgada por Resolución Legislativa N.º 28023, publicada el 11 de julio de 2003.

De igual modo, en 2002 solicité el otorgamiento de la referida pensión a don José Luis Peña y Peña, Miguel Abraham Cueva Cabrejos y Tiburcio Galván Aliaga.

José Luis Peña y Peña nació en 1910 en la localidad de Salas-Guadalupe, distrito de Ica. Estudió la primaria en Pisco y la secundaria en el Colegio Nacional San Luis Gonzaga de Ica. Se profesionalizó en la Escuela Nacional de Artes y Oficios de Lima.

En 1937 estuvo becado en la Escuela de Bellas Artes de Buenos Aires, Argentina, y en 1940 obtuvo otra beca para perfeccionarse en la Real Academia de Bellas Artes de Roma, Italia. Su primera obra fue la escultura del fundador de Ica, Jerónimo Luis de Cabrera –por el

tricentenario de la ciudad (1933)–, que se encuentra en San Joaquín Viejo. En 1953 ganó el Concurso Nacional del Monumento al General San Martín en Pisco, que se halla en la Plaza de Armas de la misma ciudad; en 1968 ganó el Concurso Internacional del Monumento al Mariscal Castilla, en Lima, y en 1983 ganó el concurso para hacer el Parque de Médicos del Perú, con 40 bustos, frente al Hospital Nacional Dos de Mayo.

Miguel Abraham Cueva Cabrejos nació en Pacasmayo. Fue un ilustre compositor de música criolla. Su padre, un humilde zapatero, fue concertista de guitarra, y su madre, quien dominaba varios instrumentos y además era poetisa, le inculcaron el amor a la música. A la edad de 10 años compuso su primer tema, *Carnaval de la alegría*. En 1948 debutó con el trío Los Cholos, acompañado de Víctor Gadea y Manuel Llanos. Fueron bautizados con ese nombre por Javier Gonzales. Entre los años 1969 y 1972 formó parte del trío Los Embajadores Criollos con Rómulo Varillas y Álvaro Pérez.

Entre valeses y boleros, es autor de los temas *Flor de fango* –nombre original del poema *Déjalos*, del cubano Bonifacio Byrne–, *A mi madre*, *Guitarra mía*, *Me salvó con su amor*, *Victoria*, *Paloma mía*, *Perdóname vida*, *Tormento*, *Tu alma y la mía*, y muchos más.

Tiburcio Galván Aliaga fue un cantante e intérprete, apodado el ‘Maestro del Folklore Andino’, en el ámbito nacional e internacional. Fue fundador de la Asociación Cultural de Folkloristas del Perú, institución representativa de los artistas de ese género, y ha presidido la misma en el extranjero.

Ante la dramática situación de desamparo del artista peruano, el Gobierno aprobó la Ley 28131, del artista intérprete y ejecutante, el 10 de diciembre de 2003. La ley establece el régimen, derechos, obligaciones y beneficios laborales del artista, incluyendo la promoción y difusión de sus interpretaciones y ejecuciones en el exterior, así como sus derechos morales y patrimoniales de acuerdo con los tratados internacionales vigentes suscritos por el Perú. Dicha norma se halla vigente.



El 'Arequipazo'

Un episodio clave durante el 'Arequipazo', en 2002, fue la mesa de negociaciones que encabezé con el alcalde Juan Manuel Guillén Benavides. El trabajo conjunto con líderes locales y la firma de la Declaración de Arequipa frenaron la escalada del conflicto.



Arequipa, conocida como la Ciudad Blanca de Perú, no solo es célebre por su impresionante arquitectura colonial y sus majestuosos volcanes, sino también por su rica historia de rebeldía y resistencia. Esta localidad ha sido, a lo largo de los siglos, un epicentro de desafío y autonomía, jugando un papel crucial en varios momentos decisivos de la historia peruana.

Luego de la caída del régimen de Fujimori, el Perú estaba fragmentado desde el punto de vista social, la pobreza se había extendido en los sectores populares, las expectativas de las regiones carecían de liderazgos hegemónicos, y el Estado era incapaz de reconstruir su legitimidad lejos de una matriz de un Estado centralista. Estas realidades fomentaron una situación bastante compleja para los intentos de reconstrucción democrática que se llevaban a cabo en el país desde 2001.

Una experiencia vívida de la idiosincrasia de este pueblo se dio cuando en junio del año 2002 enfrenté –en representación del presidente de la República– las protestas del Frente Amplio Cívico de Arequipa (FACA), que se había opuesto a la medida del Ejecutivo de privatizar la Empresa de Generación Eléctrica de Arequipa (EGASA) y la Empresa

de Generación Eléctrica del Sur (EGESUR), en Tacna. Esta protesta social fue llamada luego el ‘Arequipazo’.

Los antecedentes de este conflicto se remontan a la campaña electoral de Alejandro Toledo, quien había prometido no privatizar ciertas compañías públicas, incluyendo el Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa (SEDAPAR). Su decisión posterior de seguir con las privatizaciones fue un factor clave en la intensificación de las protestas.

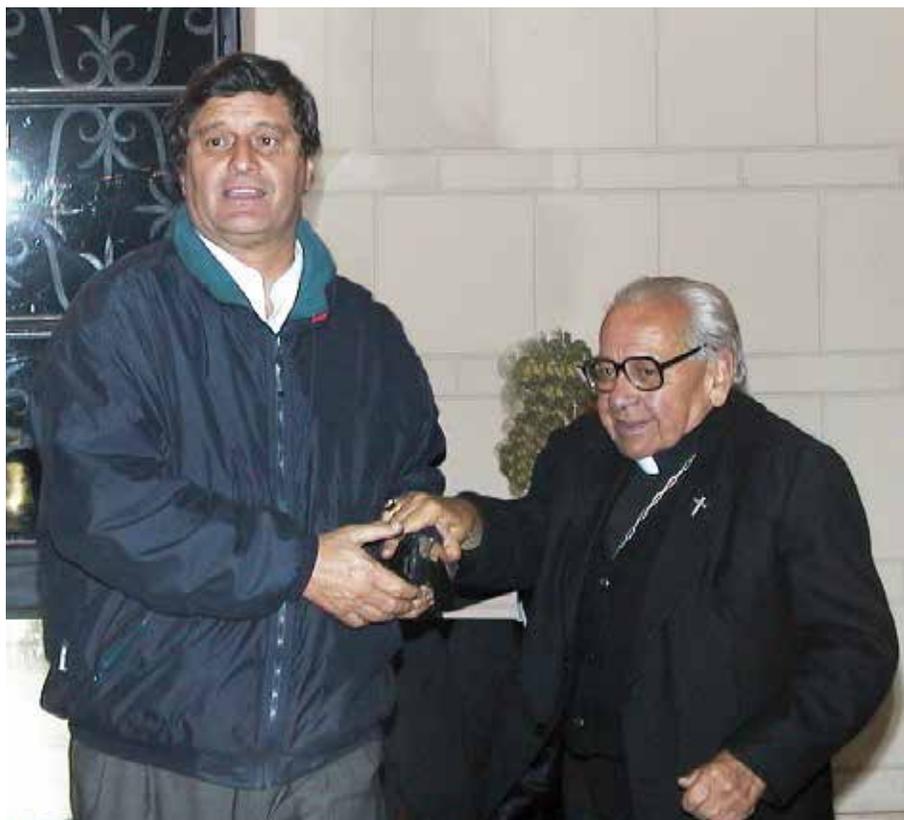
En febrero de 2002, el debate sobre la privatización de las empresas públicas eléctricas, EGASA y EGESUR, se intensificó en Arequipa, y el FACA se opuso firmemente a esta medida a través de una sucesión de paros.

El primer paro se realizó el 26 y el 27 de febrero, organizado por el FACA, que marcó el inicio de la resistencia a gran escala contra la privatización de las compañías eléctricas. El fracaso de las negociaciones con el prefecto de Arequipa y con el presidente del Consejo Transitorio de Administración Regional subrayaba la profundidad de la oposición local.

Un mes después, el 21 de marzo, se produjo otro paro de mayor alcance regional y que contó con el apoyo del alcalde de Arequipa, Juan Manuel Guillén Benavides. Semanas después, durante el paro del 16 y 17 de abril, el alcalde manifestaría su intención de presentar una acción de inconstitucionalidad que reflejaba un enfoque estratégico y legal para contrarrestar las privatizaciones.

La marcha en Lima denominada “del Collasuyo” y la acción de amparo presentada el 24 de abril por Guillén evidenciaban un esfuerzo coordinado para llevar la lucha contra la privatización a un nivel nacional.

La huelga de hambre iniciada el 3 de junio de 2002 por el FACA, en Arequipa, marcó una escalada significativa en las protestas contra la privatización. Esta medida drástica, llevada a cabo frente a la Catedral de Arequipa, involucró a varios líderes sindicales, y el respaldo del alcalde Guillén el 11 de junio, al unirse a la huelga de hambre junto con otros burgomaestres distritales, constituyó un momento decisivo.



Monseñor Fernando Vargas Ruiz de Somocurcio fue pieza clave para recuperar la paz social en la Ciudad Blanca.

A pesar del fallo del Noveno Juzgado del Poder Judicial de Arequipa, que ordenó detener el proceso de privatización y reconoció al gobierno regional como titular de las empresas, las protestas continuaron durante los días siguientes en medio de detonaciones y un ambiente tenso

El 14 de junio, la adjudicación de EGASA y EGESUR a la compañía belga Tractebel provocó una respuesta inmediata y enérgica de la población y los alcaldes, que tomaron la Plaza de Armas con la proclama “Arequipa no se vende, Arequipa se defiende”.

El 15 de junio, la ciudad amaneció paralizada y marcada por protestas pacíficas pero firmes. Los comerciantes abrieron sus negocios en horarios limitados para atender las necesidades básicas de la población durante el conflicto.

La declaración del estado de emergencia y del toque de queda por parte del Gobierno, a partir del 16 de junio, agravó la situación. La ciudad del Misti quedó al mando del general Óscar Gómez de la Torre, jefe de la Tercera Región Militar. Al cuarto día, los cacerolazos y la desobediencia civil frente al estado de emergencia mostraron la determinación de los arequipeños para proseguir su lucha.

Según los medios locales, el 90% de la ciudadanía arequipeña rechazaba la medida impuesta por el Gobierno. Entonces, le solicité al presidente su permiso para actuar como mediador, siendo consciente del riesgo de que el conflicto se extendiera por todo el sur andino, pues los departamentos de Cusco, Puno, Tacna y Moquegua amenazaban con adherirse a la paralización.

Una vez obtenido el permiso, me comuniqué con el monseñor Fernando Vargas Ruiz de Somocurcio –quien había sido arzobispo de Arequipa y era muy querido por el pueblo– y le pedí ayuda.

Ese mismo día, uno de mis colaboradores y el monseñor abordaron secretamente un avión de la Fuerza Aérea rumbo a Arequipa que, minutos más tarde, aterrizó en la base militar de La Joya. El aeropuerto de la Ciudad Blanca había sido atacado. Luego de su encuentro con los principales dirigentes de la protesta, el monseñor Vargas percibió que los líderes del levantamiento estaban dispuestos a negociar con los representantes del Poder Ejecutivo. El monseñor regresó a Palacio de Gobierno, nos compartió lo conversado y nos comunicó que era posible ir.

Viajé a Arequipa a bordo de un avión Antonov, acompañado de funcionarios y asesores: los ministros Aurelio Loret de Mola (Defensa), Diego García Sayán (Justicia), Fernando Carbone (Salud) y Nicolás Lynch (Educación). Llegando a tierra arequipeña, podíamos sentir el ambiente hostil.

Llegamos después de una hora al colegio San José de la Inmaculada, donde se realizaría el diálogo. Las autopistas estaban tomadas por los huelguistas y se veía barricadas por todas partes. En los techos de las casas, la gente golpeaba ollas y mostraba pancartas contra el Gobierno. El caos se había apoderado de la ciudad.

Nuestro bus fue atacado violenta y sucesivamente con piedras y ladrillos. Felizmente fui resguardado más de una vez por mi agente de seguridad, César Chacaltana, quien me cubría ante la lluvia de proyectiles que se estrellaba contra el vehículo. Si bien la dirigencia había abierto la opción del diálogo, quedaba claro que los agitadores no querían que la comitiva llegara a negociar.

Cuando arribamos, la población rodeaba el colegio San José. Por nuestra seguridad, esa noche pernoctamos en el lugar. Bajo aquel ambiente tenso, las negociaciones fueron tirantes y, por momentos, infructuosas. Incluso el burgomaestre Guillén me dijo que la situación se había vuelto inmanejable y que a él y a sus dirigentes se les había escapado de las manos. Comprendí, por lo tanto, que debíamos dar un paso atrás con la medida y no insistir con la privatización de las empresas eléctricas EGASA y EGESUR.

Tras dos días de conversaciones que parecían interminables –pero siempre manteniendo el contacto con el primer mandatario– logramos, finalmente, un acuerdo. Se reconoció el derecho del pueblo de Arequipa a decidir sobre el futuro de las compañías eléctricas y se le dejó al Poder Judicial la responsabilidad de resolver la acción de amparo que se había interpuesto contra su privatización.

Así se concretó la firma de la Declaración de Arequipa, gracias a la cual se recuperó la paz social que amenazaba con extenderse por el sur del país. Pudimos calmar la agitación, pero quién sabe qué habría ocurrido si nuestra misión hubiera fracasado.

Aunque el resultado fue positivo, las protestas del ‘Arequipazo’ interrumpieron el programa de privatizaciones y derribaron el gabinete ministerial presidido por el premier Roberto Dañino. En la revuelta no faltaron los actos vandálicos. Hubo saqueos y daños a la propiedad pública y privada, lo que estigmatizó a Arequipa como un pueblo violento que ahuyentó las inversiones hasta 2004. En el periodo 2002-2004, Arequipa dejó de producir 2500 millones de soles y el turismo se contrajo en 9%.







***CONAJU: el futuro
está en manos de
los jóvenes***



El Consejo Nacional de la Juventud (CONAJU) destacó por la implementación de programas para la integración juvenil en el desarrollo político, social y económico del Perú.

La juventud peruana siempre ha sido un eje fundamental en el avance de nuestro país. Su participación es esencial para enfrentar tanto los desafíos globales como los locales. Los jóvenes, con sus sueños, audacia, sacrificio y fuerza, son cruciales para las transformaciones pendientes en el Perú del siglo XXI. Portan no solo un espíritu de cambio, sino también una visión de futuro que es vital para nuestra nación.

Sin embargo, a comienzos del siglo XXI, los jóvenes peruanos enfrentaban un escenario político y económico desafiante. La inestabilidad política y un mercado laboral insuficiente para la creciente población económicamente activa (PEA) juvenil representaban obstáculos significativos. A esto se sumaba la huella dejada por la violencia subversiva, que afectó especialmente a los jóvenes más humildes.

Mientras las turbulencias sociales no aseguraban estabilidad política para crear las condiciones de despegue económico, el mercado laboral no cubría las expectativas de trabajo de más de 350 mil jóvenes que cada año se incorporaban a la PEA. Paralelamente, similar número de peruanos, la mayoría de ellos jóvenes, abandonaban el país en busca de mejores oportunidades laborales.

Por otro lado, la violencia generada por la subversión había cobrado la vida de miles de jóvenes, sobre todo de los más pobres. De acuerdo con el Informe de la Comisión de la Verdad y Reconciliación, el 42% de las víctimas del conflicto armado interno tenían entre 10 y 29 años.



Lima, 21 de diciembre de 2002. Junto a Carlos Ferrero Costa, presidente del Congreso de la República, en la inauguración del Consejo Nacional de la Juventud (Foto: Inés Menacho / El Comercio).



ONAJU

SEJO
ONA

Reconociendo esta realidad, el presidente Alejandro Toledo, en julio de 2001, anunció al Congreso un proyecto de ley para crear el Consejo Nacional de la Juventud (CONAJU), con rango de ministerio y dependiente directamente de la Presidencia de la República. Esta iniciativa surgió del compromiso asumido durante la campaña presidencial y marcó un hito en la política juvenil del país. Además, fue apoyada con mucho esfuerzo desde la Primera Vicepresidencia de la República para que se hiciera realidad muy pronto

En julio de 2001, mediante Decreto Supremo N.º 018-2001-Promudeh, se aprueban los Lineamientos de Políticas de Juventud, que establecen las líneas de acción para orientar el diseño, la implementación y la evaluación de las políticas orientadas a los jóvenes; asimismo, instauró las bases para incorporar a la sociedad civil en dicha materia.

En agosto, la Presidencia del Consejo de Ministros convoca a un diálogo nacional sobre el tema y, un mes después, el presidente Toledo, en su mensaje a la Nación, da cuenta de la prepublicación del proyecto de ley que crea el Consejo Nacional de la Juventud. En tanto, el Congreso forma la Comisión Ordinaria de Juventud y Deporte.

A lo largo de varios meses se organizaron y realizaron audiencias y consultas públicas en todo el país a fin de enriquecer el contenido de aquel proyecto. El 16 de mayo de 2002 me tocó, como encargado de la Presidencia, encabezar el Consejo de Ministros y aprobar el proyecto de ley de creación del CONAJU por parte del Poder Ejecutivo y, al día siguiente, remitir al Congreso de la República el referido proyecto para su debate y aprobación por dicho poder del Estado.

El 22 de julio de 2002, el Congreso aprobó la Ley 27802, que dio vida y forma al Consejo Nacional de la Juventud a través de tres instancias: la Comisión Nacional de la Juventud, el Consejo de Participación de la Juventud y el Comité de Coordinación del CONAJU. El Consejo se erigió como un organismo público descentralizado con autonomía técnica y funcional, sirviendo de puente entre el Estado y la sociedad civil. Por primera vez, los jóvenes peruanos contaron con un organismo que los representaba en el más alto nivel del Poder Ejecutivo.

Los objetivos del CONAJU fueron claros: promover el desarrollo integral de la juventud peruana, fomentar su integración en actividades claves del país, impulsar su ciudadanía activa y favorecer

su participación en el desarrollo local, regional y nacional. Se pensó en un enfoque sistémico e integracionista, basado en una visión prospectiva y en el fortalecimiento del capital humano y social.

Este organismo fue concebido como un espacio de y para jóvenes, destinado a liderar el cambio en las políticas estatales hacia la juventud peruana. La ley benefició a la juventud al coordinar las actividades de todos los organismos del Estado relacionados con dicho sector de la población. Se promovió un sistema integral de información sobre temáticas juveniles, se facilitó la capacitación e inserción laboral, y se impulsó la inclusión social de jóvenes en riesgo.



Tomando el juramento a los miembros del CONAJU en el Parlamento Nacional (Foto: Inés Menacho / El Comercio).

El trabajo para establecer y hacer funcionar el CONAJU fue tanto gratificante como desafiante, involucrando a numerosos técnicos y profesionales de instituciones nacionales e internacionales de vanguardia.

Nos enfocamos en la formulación de las bases normativas de esta nueva institución, construyendo su estructura administrativa y diseñando los Lineamientos de Política Nacional de Juventudes. La producción de estudios y cifras actualizadas sobre la juventud peruana, así como la asunción de la presidencia de la Organización Iberoamericana de Juventud (OIJ), reflejan el esfuerzo desplegado por el CONAJU.

El Plan Nacional de la Juventud fue un documento crucial para el desarrollo integral de los jóvenes, especialmente de aquellos en áreas rurales y zonas marginales urbanas. Buscamos fomentar una comunicación constante entre diferentes actores y encontrar consensos mediante el debate constructivo y democrático.

En sus primeros años, el CONAJU elevó el sistema de participación juvenil a un nivel superior, promoviendo la inclusión de jóvenes en la vida política y social del país.

El 15 de agosto de 2002, por Resolución Suprema N.º 361-2002-PCM, se constituye la Comisión Transitoria de la Comisión Nacional de la Juventud, encargada de las acciones preparatorias para que el CONAJU inicie sus actividades y cumpla sus funciones. Esta comisión estuvo a cargo de la Primera Vicepresidencia de la República, que monitoreó el tema durante un tiempo.

El 22 de octubre del mismo año, mediante Decreto Supremo N.º 106-2002-PCM, se emite el reglamento de la ley del CONAJU, que tuvo por objeto definir el funcionamiento de los organismos componentes del Consejo. Durante los cuatro meses siguientes, la Comisión Transitoria convoca y realiza elecciones para establecer el Primer Consejo de Participación de la Juventud (CPJ), el mismo que jura al cargo en diciembre de 2002, en el Congreso de la República, y su directiva hace lo propio ante el presidente del país.

El 17 de marzo de 2003, mediante Resolución Suprema N.º 072-2003-PCM, la abogada Carmen Inés Vegas Guerrero es designada presidenta de la Comisión Nacional de la Juventud y, dos días después, esta inicia formalmente sus actividades institucionales





Un documento crucial para el desarrollo integral de los jóvenes –especialmente de aquellos en áreas rurales y zonas marginales urbanas– fue el Plan Nacional de la Juventud, que buscaba fomentar una comunicación constante entre diferentes actores y encontrar consensos mediante el debate constructivo y democrático.

con un equipo de cuatro profesionales y limitaciones de infraestructura, equipamiento, recursos humanos y económicos. El impulso y el entusiasmo de los miembros de la Comisión tuvo su recompensa llegando a ocupar la presidencia de la OIJ en noviembre de 2004.

De este modo, los jóvenes no solo se convirtieron en sujetos de políticas estatales, sino también en arquitectos de su propio destino y constructores de la nación.



***La revolución
habitacional
en el Perú***



En el marco de esfuerzos dedicados a mejorar la calidad de vida de la población peruana, el 5 de abril de 2002 se inauguró el ambicioso Plan Nacional Vivienda para Todos, que representó una colaboración sin precedentes entre el Gobierno, el sector privado y, de manera crucial, el sistema financiero, en una renovada política de vivienda.

La implementación de este programa no estuvo exenta de desafíos, en especial frente a la inicial reticencia del sector bancario. No obstante, bajo la firme dirección del Gobierno, el plan se llevó a cabo con determinación, independientemente de la participación inicial del sector financiero privado.

El Plan Nacional Vivienda para Todos se estructuró en torno a tres pilares principales: el Fondo Mi Vivienda, destinado a viviendas con un valor superior a los 8000 dólares estadounidenses; el Banco de Materiales, enfocado en viviendas con un valor inferior a esta cifra, y los Programas Subsidiarios, que incluyeron renovación urbana y mejoramiento habitacional. El objetivo primordial era brindar acceso a vivienda a los sectores más desfavorecidos, con un impacto positivo en el ordenamiento territorial, la generación de empleo, el fortalecimiento del sector de la construcción y la reactivación económica del país.

Las acciones emprendidas por el Gobierno incluyeron la promoción de líneas de crédito más accesibles y ventajosas por parte de

las instituciones bancarias, un esfuerzo que implicó negociaciones directas con la Asociación de Bancos del Perú. Además, se identificó al personal del sector público como un mercado potencial inmediato, estableciendo una base de datos para facilitar el acceso a estos créditos. También se trabajó en coordinación con las municipalidades para agilizar los trámites de licencias y permisos de construcción.

El Programa Mi Vivienda, componente clave del plan, se centró en proporcionar recursos a las instituciones financieras para otorgar créditos hipotecarios para la adquisición de viviendas nuevas, siempre que el precio de venta no superara las 35 unidades impositivas tributarias (equivalentes a aproximadamente 31 500 dólares estadounidenses). Es importante destacar que Mi Vivienda no se involucró directamente en la construcción o venta de viviendas; su papel fue fomentar y regular la oferta y demanda habitacional, dejando la ejecución y comercialización de los proyectos en manos del sector privado.

Solo en junio de 2002, en Lima Metropolitana se identificó 73 proyectos habitacionales finalizados o en desarrollo, ofreciendo al mercado cerca de 6000 nuevas viviendas. Este notable avance refleja el éxito de una política habitacional inclusiva y efectiva, orientada a garantizar el acceso a una vivienda digna para todos los peruanos.

A mediados de 2002, el Plan Nacional Vivienda para Todos había alcanzado hitos significativos que demuestran su impacto positivo y eficacia. Estos logros incluyeron:

- 1. Incremento en la colocación de créditos hipotecarios:** En un lapso de 12 meses se colocó 2243 créditos hipotecarios, lo que representó el 72,26% del total otorgado por el Fondo desde su creación, en junio de 1999. Este dato es particularmente revelador, ya que casi tres cuartas partes del total de créditos se concedieron en un solo año, en comparación con los tres años anteriores de operación del Fondo.
- 2. Capital invertido en el sector:** En el mismo periodo se colocó 144 613 millones de soles, marcando un inicio prometedor en términos de inversión en el sector habitacional.

Con el objetivo de lograr un alcance más amplio y efectivo, el Fondo Mi Vivienda implementó estrategias específicas para llegar a los sectores más necesitados:

- **Redireccionamiento de la oferta de vivienda:** Se incentivó la construcción de unidades habitacionales de menor valor por medio de concursos para proyectos de vivienda de interés social en terrenos estatales. Ejemplos notables de esto fueron los proyectos El Trébol, en Los Olivos, y Villa Marina, en Chorrillos, con unidades desde los 12 000 dólares.
- **Asesoría financiera:** Se brindó asesoramiento especializado a asociaciones de vivienda, fortaleciendo su capacidad para acceder a opciones de financiamiento adecuadas.
- **Promoción de ahorro programado:** Se fomentó la creación de programas de ahorro en las instituciones financieras.

Además, el Fondo intensificó sus esfuerzos promocionales y mejoró significativamente la organización y accesibilidad de la información sobre la demanda habitacional, que anteriormente no estaba disponible:

- **Compromiso con asociaciones de vivienda:** Se estableció contacto con 72 asociaciones de vivienda, sumando un total de 340 000 miembros afiliados, lo que amplió enormemente el alcance del programa.
- **Identificación de empleados públicos:** Se identificó a 181 596 empleados públicos con ingresos mensuales superiores a los 1000 soles, así como a 6700 empleados de ministerios con ingresos mensuales de 1500 soles, lo cual permitió una orientación más precisa del programa hacia aquellos en posiciones para aprovechar los créditos.

Finalmente, el Fondo Mi Vivienda trabajó intensamente en la estandarización de los procesos y documentos relacionados con el crédito Mi Vivienda. Este esfuerzo estaba orientado a ejecutar titulaciones periódicas durante el año 2003 con el fin de asegurar la regeneración de los recursos y la autosostenibilidad del programa a largo plazo.



ALAMEDA
MARTIRES DE LA INDEPENDENCIA

techo
propio

Lima, 21 de febrero de 2003. El Plan Piloto Martinete, del Programa Techo Propio, constituyó un hito en la renovación urbana de la capital (Foto: Miguel Bellido / El Comercio).



Plan Piloto Martinete y la nueva política de vivienda en el Perú

El Plan Piloto Martinete, en Barrios Altos –parte de un ambicioso proyecto de recuperación y valorización de la cuenca del río Rímac–, marcó un hito en la renovación urbana de la capital peruana. Este proyecto, que incluyó la construcción de 400 viviendas unifamiliares, representó una inversión significativa y un modelo innovador en la provisión de vivienda accesible para las clases populares D y E. Con un costo de 6000 dólares por vivienda y un área de 52 metros cuadrados, distribuidas en edificios de dos o tres pisos, el proyecto no solo revitalizó la zona, sino que estableció un nuevo estándar en el mercado inmobiliario para segmentos económicos más bajos.

La replicación de este modelo en otras ciudades, como Arequipa, Trujillo, Tacna, Iquitos, Chimbote y Huancayo, demuestra su efectividad y adaptabilidad a diferentes contextos urbanos a nivel nacional. Además, el proyecto impactó positivamente en las viviendas circundantes al integrarse en un plan piloto de reacondicionamiento urbano integral, contribuyendo a la regeneración del tejido urbano y al saneamiento de áreas previamente deterioradas, particularmente en las inmediaciones del río Rímac.

La nueva política de vivienda implementada bajo nuestro liderazgo, promulgada mediante el Decreto Supremo 006-203, “Plan Nacional de Vivienda para Todos-Lineamientos de política 2003-2007”, el 7 de marzo de 2003, por el presidente Alejandro Toledo Manrique, marcó un cambio de paradigma en el sector. Esta política se basó en una visión de futuro orientada a transformar la tradicional producción de ciudades-barridas en un enfoque de ciudades humanizadas centrado en la calidad de vida y la integración comunitaria.

Nuevos instrumentos técnico-financieros en la política habitacional del Perú

La implementación de una política de vivienda exitosa y sostenible en el Perú se apoyó en una serie de instrumentos técnico-financieros innovadores y eficaces, que no solo proporcionaron la infraestructura necesaria para el crecimiento

a largo plazo del sector de la vivienda, sino que fomentaron un enfoque de inversión en lugar de invasión, asegurando que los proyectos de desarrollo urbano y habitacional se basaran en sólidas estructuras financieras y técnicas. A continuación, se detallan los principales instrumentos empleados:

- 1. Organización y Liderazgo del Sector Vivienda y Urbanismo:** A través del Decreto Supremo 010-2002-MTC, se consolidó la conducción de la política habitacional y el desarrollo del sistema de ciudades, integrando entidades nacionales claves, como el Fondo Mi Vivienda y el Banco de Materiales. Esto permitió utilizar instrumentos normativos, financieros y tecnológicos en la formulación de políticas.
- 2. Creación del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento:** La Ley 27779 estableció este ministerio como ente rector y ejecutor de políticas en vivienda, urbanismo y saneamiento, recuperando su rango ministerial e integrando instituciones estatales relevantes.
- 3. Comisión Consultiva de Vivienda:** Instituida mediante la R.M. N° 004-2002-Vivienda, esta comisión brindó asesoramiento experto sobre los instrumentos de política habitacional, integrando a representantes de colegios profesionales y a organizaciones relacionadas con la construcción y el desarrollo urbano.
- 4. Plan Nacional de Vivienda para Todos:** El Decreto Supremo 006-2003-Vivienda estableció un plan a largo plazo con objetivos, metas y líneas de acción, promoviendo la colaboración entre el sector público y entidades privadas.
- 5. Programa de Proyectos Piloto de Vivienda:** Este programa, financiado por el Banco de Materiales (D.S. N° 019-2002-MTC), incentivó el uso de nuevos diseños urbanos, tecnologías de construcción y la optimización de terrenos estatales subutilizados.
- 6. Normatividad Innovadora en Construcción y Habilitación Urbana:** El Decreto Supremo 030-2002-MTC modernizó las normas técnicas para viviendas de interés social, mejorando el uso del espacio interior y reforzando los espacios públicos.
- 7. Modernización de Ciudades y Territorio:** El Reglamento de Acondicionamiento Territorial y Desarrollo Urbano (Decreto

Supremo 027-2003-Vivienda) proporcionó un marco normativo unificado para el planeamiento y desarrollo urbano.

- 8. Ley del Bono Familiar Habitacional:** Esta ley estableció una política de subsidio directo a familias de bajos ingresos, facilitando su incorporación al mercado formal de vivienda.
- 9. Programa de Apoyo al Sector Habitacional (PASH):** Implementado con un convenio de financiamiento con el Banco Interamericano de Desarrollo, el PASH financió los programas claves del Plan Nacional.
- 10. Promoción de la Nueva Política:** Se creó la Vitrina Inmobiliaria para exhibir proyectos de Mi Vivienda y Techo Propio, proporcionando un espacio para que las empresas inmobiliarias y financieras presentaran sus productos y servicios.

Estos instrumentos reflejaron un enfoque integral y multidisciplinario hacia la política de vivienda, combinando aspectos normativos, financieros, tecnológicos y de mercado para alcanzar un desarrollo habitacional equitativo y sostenible en el Perú.

Programa Mi Vivienda: un pilar en el acceso a la vivienda en el Perú

Establecido por la Ley 26912, el Programa Mi Vivienda juega un papel crucial en facilitar el acceso a la vivienda de interés social en el Perú. Funcionando como una entidad intermediaria, Mi Vivienda no se involucra directamente en la construcción o venta de viviendas; en lugar de eso, actúa como un facilitador entre los promotores privados, que son responsables del diseño, financiamiento, ejecución y comercialización de proyectos habitacionales, y los compradores potenciales.

Con respecto a los logros alcanzados por el Programa Mi Vivienda, hasta junio de 2005 se había colocado el 80% de operaciones y se había efectuado 24 536 préstamos por un monto total de 1 657 960 nuevos soles.

Programa Techo Propio: facilitando el acceso a viviendas dignas en el Perú

Creado en setiembre de 2002, mediante la Resolución Ministerial 054-2002-Vivienda, el Programa Techo Propio representa un esfuerzo significativo del Gobierno peruano para brindar acceso a viviendas dignas y asequibles a los sectores populares del país, en

consonancia con sus capacidades económicas. Este programa se distingue por su estructura integral, que incluye la participación del Fondo Hipotecario de Promoción de la Vivienda (Fondo Mi Vivienda) y del Banco de Materiales (Banmat), enfocándose en la ejecución eficiente y la administración de recursos.

Logros y alcance

- En los primeros dos años, Techo Propio realizó 12 convocatorias a nivel nacional, generando una oferta de 12 mil viviendas, con una distribución equilibrada entre Lima y provincias.
- Hasta la fecha, el programa ha contabilizado 76 proyectos, ofreciendo 12 030 unidades de vivienda, con proyecciones que superan las 20 mil viviendas.
- La inversión alcanzó los 72 millones 371 mil dólares, generando más de 27 390 empleos directos e indirectos.

El Programa Techo Propio se ha establecido como un modelo efectivo para abordar la necesidad de vivienda accesible en el Perú, demostrando un compromiso significativo con el bienestar y progreso de los sectores más vulnerables de la población. Su enfoque integral y sus logros tangibles reflejan un paso importante en la política habitacional del país.

Programa Mi Barrio: mejorando la calidad de vida en las comunidades peruanas

El Programa de Mejoramiento Integral de Barrios, más conocido como “Mi Barrio”, es una iniciativa integral que busca elevar las condiciones de vida de la población pobre y extremadamente pobre en el Perú, especialmente en áreas con significativos déficits en infraestructura y equipamiento. Este programa abarca una amplia gama de intervenciones que incluyen aspectos físicos, sociales, ambientales, legales e institucionales.

Intervenciones y áreas de actuación

Las intervenciones del programa Mi Barrio se realizan en todo el territorio nacional, distribuidas en lo que se denomina Dominios Geográficos. Las inversiones físicas incluyen:

- **Remodelación urbana:** Mejora y actualización de las estructuras urbanas existentes.
- **Regularización de edificaciones:** Asegurar que las viviendas cumplan con las normativas vigentes.
- **Infraestructura urbana:** Mejoramiento de redes eléctricas y sanitarias.
- **Equipamiento urbano comunitario:** Desarrollo de infraestructuras para educación, salud y recreación.
- **Mitigación ambiental:** Intervenciones en zonas de riesgo ambiental.
- **Desarrollo comunitario e institucional:** Fomento del crecimiento y fortalecimiento de las comunidades.
- **Acompañamiento social:** Apoyo a las comunidades en la gestión de los proyectos.
- **Gestión de proyectos y apoyo técnico:** Asistencia técnica para la implementación efectiva de los proyectos.

Logros y alcance

- Hasta mediados de 2005, el programa había implementado 30 proyectos de mejoramiento urbano en todo el país, beneficiando a unas 45 mil personas. Estos proyectos se destacaron en ciudades como Arequipa, Iquitos, Cajamarca, Chiclayo, Áncash, Huancayo, Pucallpa y Tacna.
- En una primera etapa se pusieron en marcha 19 proyectos adicionales, con una inversión de 12 millones 781 mil dólares.

El programa Mi Barrio es un ejemplo claro de cómo las intervenciones multidisciplinares y el enfoque comunitario pueden generar un impacto positivo y duradero en el mejoramiento de la calidad de vida en zonas urbanas vulnerables. Su enfoque integrado y su compromiso con el desarrollo sostenible lo posicionan como un modelo clave en la política de desarrollo urbano y social en el Perú.

“

Transformar el acceso a la vivienda es más que construir hogares; es cimentar la dignidad y el futuro de miles de familias peruanas.

”



***El pisco,
orgullo
nacional***



Siempre resalté la importancia de proteger la denominación de origen del pisco y fomentar su consumo interno y a nivel internacional. Impulsé la creación del Centro de Innovación Tecnológica de la Uva, en Ica, e instituí la costumbre de servir pisco sour en los eventos oficiales.

En el ámbito de las relaciones internacionales contemporáneas, la diplomacia presidencial emerge como un foro crucial para el intercambio de experiencias gubernamentales y la adopción de políticas de Estado efectivas. En este contexto, tuve la oportunidad de interactuar con Vicente Fox, presidente de México, quien compartió valiosas estrategias para impulsar la promoción de nuestro tesoro nacional: el pisco.

El ejemplo de México con el tequila –un destilado que ha alcanzado reconocimiento mundial gracias a los esfuerzos de sus ciudadanos– nos inspiró a seguir un camino similar con el pisco. Ya habíamos emprendido iniciativas de promoción a nivel nacional, como la celebración del Día del Pisco y la publicación de un libro sobre su rica historia. Sin embargo, aún enfrentábamos el desafío de incrementar su consumo a nivel local.

Durante una visita a Los Pinos, invitado por el presidente Fox, tuve la oportunidad de dialogar con los expertos de ProMéxico. Esta organización –encargada de promover las exportaciones mexicanas– brindó *insights* claves para nuestra estrategia. La recomendación de Fox fue clara: comenzar por fortalecer el consumo interno a través de una reforma fiscal, para luego expandirnos internacionalmente.

Siguiendo este consejo, dialogué con Pedro Pablo Kuczynski, ministro de Economía en aquel entonces, sobre la necesidad de modificar los impuestos para impulsar la

producción y el consumo de pisco. Los resultados fueron alentadores: la producción nacional, que se había estancado en 350 mil litros anuales, ascendió a casi 1 millón de litros al finalizar nuestro gobierno.

Adicionalmente, promovimos la creación del Centro de Innovación Tecnológica de la Uva (CITEvid), destinado a mejorar la calidad y aumentar la producción del pisco, tanto para el mercado nacional como internacional.

Un episodio que destaca el encanto de nuestro pisco ocurrió con Andrés Pastrana, presidente de Colombia, durante una escala técnica en el Perú en 2001. A pesar de su interés por degustar un pisco sour en el aeropuerto militar, no fue posible atender su petición en ese momento. Sin embargo, en su viaje de regreso organizamos una parada especial en Lima donde Johnny Schuler, un renombrado promotor del pisco, lo recibió con una refrescante copa de nuestra bebida emblemática. Lo que se había planeado como una breve parada técnica se transformó en una experiencia prolongada y cordial, subrayando el poder de nuestro pisco para unir y deleitar.

A diferencia del aguardiente, el pisco posee características únicas que lo distinguen claramente. Nuestro pisco es singular: se destila directamente de mostos frescos, sin añadir agua ni reposar, preservando así su pureza y sabor original. Esta particularidad lo distingue del licor chileno, que requiere de un proceso de fermentación y reposo previo a su destilación.

El pisco es un tesoro cultural y patrimonial que merece ser protegido y promocionado. En esta misión, nos propusimos defender su denominación de origen y realzar su valor tanto en el mercado nacional como internacional.

En noviembre de 2002, el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) dispuso una norma técnica precisa para el pisco que lo define como un producto de la destilación de mostos frescos y que prohíbe la adición de agua para modificar su grado alcohólico. Se estableció que el pisco debe tener un grado alcohólico volumétrico de entre 38 y 48 grados, y debe destilarse en alambiques discontinuos para conservar sus cualidades esenciales.

Además de instaurar normas técnicas, se reformó el sistema tributario del pisco, pasando de un impuesto ad valorem al ad



En una visita a Madrid, como primer vicepresidente de la República, con el rey Juan Carlos de Borbón brindando con dos pisco sour ante la presencia de la reina Sofía.

volumen, incentivando así una mayor producción. Se crearon infraestructuras como el CITEvid en Ica y un laboratorio de cromatografía, fortaleciendo la investigación y la calidad del pisco. Asimismo, lanzamos sellos postales alusivos a la historia del pisco, como parte de una campaña de difusión global.

En una estrategia de posicionamiento global, decidimos que en todos los eventos oficiales se ofreciera pisco sour en lugar del tradicional vino de honor. Esta decisión refleja el orgullo y la confianza en nuestro destilado nacional, que ha ganado reconocimiento y premios internacionales.

Hasta el año 2023, la producción de pisco ha alcanzado cifras notables, con 8.9 millones de litros a nivel nacional. La venta interna ha ascendido a 7.4 millones de litros, impulsada por festividades regionales y el turismo. Las exportaciones también han mostrado un crecimiento sostenido, especialmente hacia EE. UU. y Europa.

La industria del pisco no solo es un símbolo de nuestra identidad nacional, sino que también genera un impacto económico significativo, creando más de 15 mil puestos de trabajo en toda la cadena productiva.

Esta estrategia integral de protección y promoción del pisco subraya nuestro compromiso con la conservación de la herencia cultural del país, demostrando que el pisco peruano es un emblema de nuestra identidad y orgullo nacional.



En el marco del APEC Perú 2024, recibimos a una delegación internacional de estudiantes y académicos, con el objetivo de promover la educación global y el intercambio cultural en un evento que destacó los pilares de sostenibilidad y desarrollo académico de la USIL.

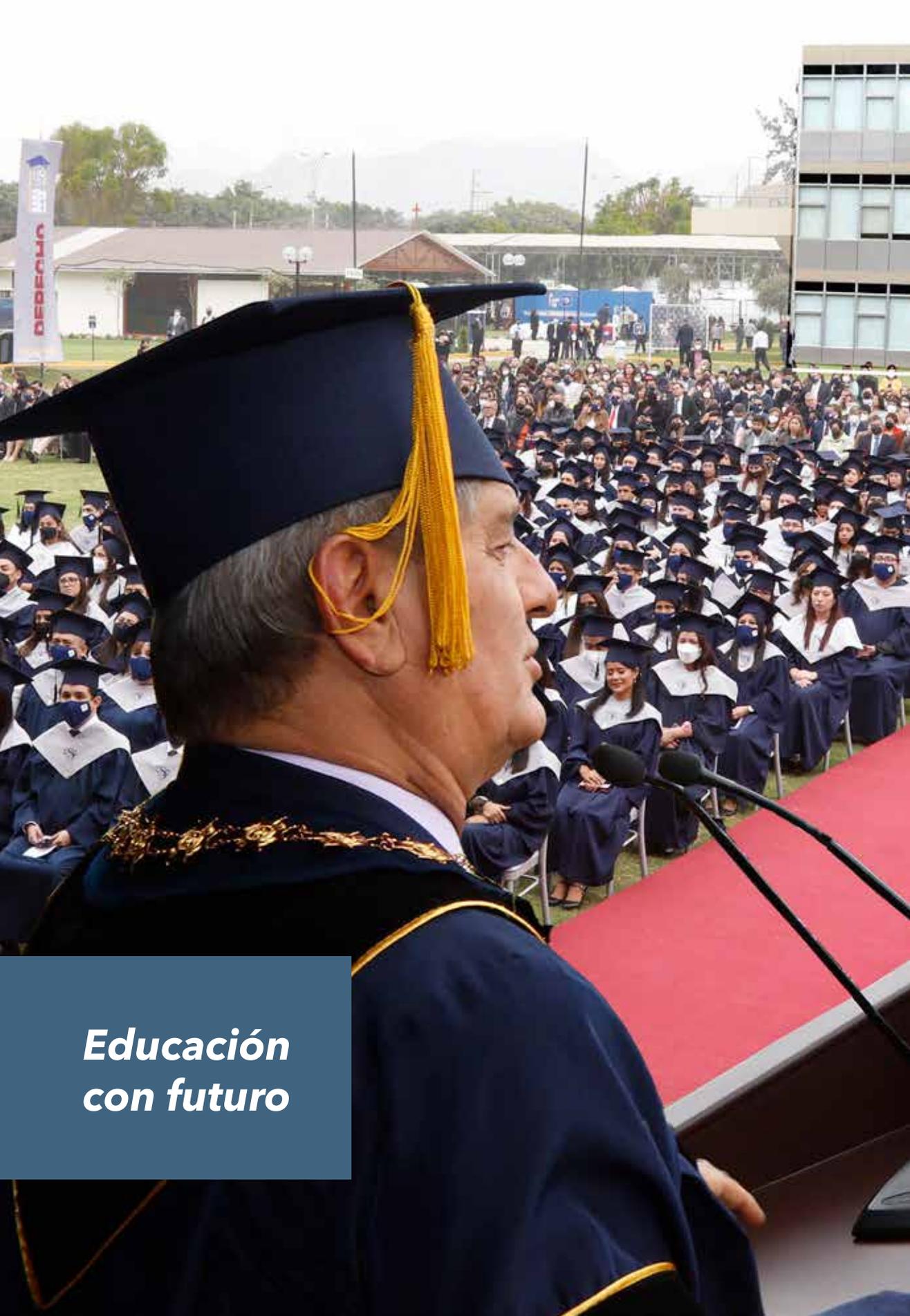
SECCIÓN

4

+ DE 320 CONVENIOS
INTERNACIONALES



***MISIÓN
PERÚ***



***Educación
con futuro***



Nada de lo que he logrado en el ámbito privado habría sido posible sin la guía constante de dos principios que siempre me han impulsado: la perseverancia y la pasión. Son estas palancas las que me han permitido convertir ideas en acciones, proyectos en realidades tangibles. Con el paso del tiempo, he llegado a comprender que esta fuerza no es exclusiva de grandes empresas o líderes destacados. Es, en realidad, la misma energía que millones de personas en el mundo ejercen día a día. Podría llamarse, sin titubeos, la ruta del emprendedor.

Para que el Perú desarrolle todo su potencial, necesitamos algo más que individuos apasionados y perseverantes. Lo que se requiere es un entorno de estabilidad jurídica, política y social que permita encender los motores del crecimiento. Porque, aunque el crecimiento económico es vital, no basta por sí solo para alcanzar el desarrollo sostenible.

A esta estabilidad debemos sumarle la inversión en educación e investigación. Es allí donde se encuentran las bases para un progreso real y duradero, para un crecimiento que no solo eleve los indicadores macroeconómicos, sino que también transforme las vidas de millones de peruanos. Para lograrlo, resulta fundamental la alianza entre el Estado, la empresa privada y la Academia.

Las universidades son los centros donde se genera el conocimiento, ese bien intangible que luego puede transformarse

en innovaciones al servicio de la sociedad. Si aprovechamos responsablemente nuestros recursos naturales y apostamos por una educación inclusiva y de calidad, estaremos sentando los cimientos para un país más próspero. En ese camino, la educación no solo es una herramienta; es el motor que nos impulsará hacia un futuro mejor para todos.

Este capítulo condensa mis actividades y ocupaciones más recientes desde la actividad privada. Aunque hace 20 años dejé la actividad pública –como primer vicepresidente y ministro de Estado–, mi enfoque y orientación se ha guiado siempre por el amor y compromiso con el Perú.

Mi agenda sigue teniendo un acento gubernamental por los temas que abordo y desarrollo en mi trabajo dentro y fuera del país: educación, crecimiento económico, turismo, gastronomía, atracción de inversiones, innovación tecnológica. En medio de todas las adversidades individuales y colectivas que atravesamos los peruanos, hay una brizna de esperanza que radica en una mejora lenta, pero progresiva, de la sociedad. Hemos avanzado y aún podemos estar mejor. Gracias a la educación, cada vez somos más ciudadanos del mundo.

Nunca he dejado de pensar y trabajar por mi país. Lo hice cuando tuve la oportunidad de pasar por la administración pública, primero como viceministro de Turismo, en la segunda administración del presidente Fernando Belaunde; luego desde el Congreso, como diputado por Lima, y después como primer vicepresidente de la República y como presidente de la República en ejercicio, como dan cuenta estas páginas.

Pero, valgan verdades, también he apostado por el Perú desde la esfera privada. Y siempre desde la educación. A lo largo del camino recorrido han existido personas que me propusieron diversificar la inversión, intervenir en agroexportación, en el *boom* inmobiliario, pero siento que mi destino se trazó cuando tenía 20 años y decidí abrir una academia de preparación preuniversitaria. Sin educación no hay desarrollo posible.

Mi generación ha vivido todos los cambios que le ha impuesto el mundo moderno. Veo y entiendo a los jóvenes de hoy en día: autónomos, globales, sensibles al medio ambiente y a la defensa de los animales. Poseen un espíritu de tolerancia mucho más desarrollado.



Alumnos del programa Beca 18 en la USIL, ejemplo vivo de educación inclusiva y una apuesta por el talento y la confianza en el futuro del Perú.



Recibiendo a una delegación de líderes jóvenes y autoridades académicas durante el evento APEC Voices of the Future 2024, celebrado en la USIL bajo el lema “Empower. Include. Grow”. Un espacio clave para el intercambio de ideas sobre sostenibilidad, inclusión y desarrollo en la región Asia-Pacífico.

Viven en un mundo líquido, de pantallas táctiles; un mundo virtual, remoto, pero que genera emociones y sensaciones reales.

Estas características me han permitido entender el cambio y adaptarme siempre a lo nuevo. Lo primero que debo reconocer es que, a pesar de la velocidad con la que se vive ahora, de lo vertiginoso que puede parecer hoy la vida, siento que estamos pasando de la sociedad del conocimiento a la sociedad híbrida de la tecnología cognitiva.

El futuro es un presente continuo. Lo vivimos a diario. Eso nos impulsa a cambiar de forma permanentemente; a nuevas necesidades, nuevas competencias y habilidades. Crecer es desarrollarse a lo largo del tiempo, es tener plena conciencia de haber comenzado en un punto y reconocer que hemos avanzado. Esto sucede en la vida personal y en las instituciones.

Decía que hace más de 50 años empezamos en un pequeño salón parroquial enseñando a alumnos de secundaria que buscaban prepararse académicamente para ingresar a la universidad. Eran

chicos no mucho mayores que yo, que apenas bordeaba los 20 años. Desde entonces, nuestro recorrido lo hemos forjado con un grupo maravilloso de colaboradores.

En el caso de la Corporación Educativa San Ignacio de Loyola, este recorrido ha sido un proceso de mejora constante en la calidad y reputación académica, en la capacidad de investigación y en nuestra contribución a la sociedad.

La vida me ha enseñado que el fortalecimiento de las instituciones es un proceso continuo que requiere de un enfoque integral que aborde múltiples aspectos. No hay una solución única que funcione en todos los casos, pues cada situación y país es único. No obstante, implementar esas estrategias de manera coordinada y sostenible puede contribuir significativamente a dicho proceso en cualquier contexto.

En nuestro caso, el encadenamiento de las distintas unidades académicas fue creciendo en la línea de tiempo, a medida que el país y el mundo iban transformándose. Ha sido más de medio siglo de una educación emprendedora al servicio del país, con vocación y proyección internacional, que forma profesionales con valores para que dejen su huella en el mundo.

Enseñar fue siempre el motor de mi vida y una constante en todos mis proyectos. Desde aquel primer salón en la parroquia de Fátima, comprendí que la educación era la llave maestra que abriría puertas al futuro de los jóvenes peruanos. Y no me equivoqué.

Con el transcurso de los años, mi compromiso no ha variado. En cada etapa, desde la academia que fundé, pasando por la universidad, hasta llegar a lo que hoy conocemos como la Corporación Educativa San Ignacio de Loyola, el objetivo ha sido el mismo: transformar vidas mediante el conocimiento. Porque estoy convencido de que un país que apuesta por la educación es un país que avanza, que crece, que se desarrolla.

Cuando miro hacia atrás, me percato de que hemos recorrido un camino largo y fructífero, lleno de desafíos, sí, pero también de satisfacciones inmensas. Empezamos en una época donde los recursos eran limitados, pero abundaban las ganas de hacer algo significativo. Poco a poco fuimos abriendo nuevos caminos, siempre

enfocados en mejorar, en ofrecer una educación de calidad, en responder a las necesidades de un mundo que cambia con rapidez.

El mundo en el que vivimos hoy es radicalmente distinto al que conocí cuando comenzamos este viaje. Los jóvenes, a quienes veo con admiración, tienen una mentalidad global que no conocíamos antes. Son nativos digitales, habitan en un universo interconectado y, aunque viven en la inmediatez, valoran las experiencias auténticas. Esa capacidad de adaptarse, de reinventarse, es algo que hemos procurado inculcar en nuestra comunidad educativa.

Recuerdo que hace años, durante una de mis primeras visitas a Silicon Valley, comprendí que el futuro ya se había iniciado. Ahí, las conversaciones giraban en torno a la inteligencia artificial, la robótica, el big data, y yo pensaba en cómo podíamos preparar a nuestros estudiantes para que enfrentaran ese nuevo mundo. No se trataba solo de enseñar conocimientos técnicos, sino de fomentar en ellos la capacidad de aprender a lo largo de la vida, de adaptarse al cambio, de ser resilientes.

La educación que promovemos en nuestra institución va más allá de los contenidos académicos. Se centra en la formación de personas íntegras, en inculcarles valores que las guíen en su faceta personal y profesional. Queremos que sean ciudadanos capaces de aportar a sus comunidades, dondequiera que estén, con un sentido de responsabilidad y compromiso.

Hoy, al mirar lo que hemos construido, puedo decir con orgullo que no solo formamos profesionales competentes; formamos seres humanos que llevan consigo un propósito. Porque, al margen de los títulos y las habilidades técnicas, lo que realmente transforma al mundo son las personas con principios sólidos y espíritu de servicio.

En cada paso de este recorrido, he contado con un equipo extraordinario. Hombres y mujeres que han compartido mi visión y que, con su dedicación, han hecho posible que llegemos hasta aquí. A todos ellos, mi gratitud eterna.

El camino continúa, siempre en evolución, siempre mirando hacia adelante. Y pese a que los retos cambian, la misión sigue siendo la misma: educar, formar, transformar. Porque, como aprendí hace mucho tiempo, la educación no tiene fronteras y es, sin duda, la mejor inversión que podemos realizar para el futuro de nuestro país.



Jóvenes de 21 economías del Asia-Pacífico se reunieron en el evento Voices of the Future 2024 en USIL.

Nuestro espíritu innovador y nuestro ADN emprendedor son las fuerzas que nos han impulsado. Son esas mismas cualidades las que hoy nos permiten mirar el futuro con optimismo, confiando en que estamos preparados para enfrentar los desafíos de la nueva era global. Es que no solo se trata de adquirir conocimientos, sino de saber aplicarlos de modo efectivo para transformar la realidad que nos rodea.

El desarrollo de programas académicos que sean relevantes y respondan a las necesidades del mercado y de la sociedad ha sido, desde el principio, uno de nuestros pilares. Por lo tanto, no nos hemos limitado a impartir conocimiento; nos hemos enfocado en fomentar la investigación y la innovación, así como en dotar a nuestros estudiantes y profesores de los recursos y las herramientas necesarias para que puedan marcar la diferencia.

En estos años, hemos puesto en marcha centros de investigación, laboratorios de última generación y programas de internacionalización que le permiten a nuestra comunidad académica interactuar con los mejores del mundo. Ello enriquece la experiencia educativa y contribuye, además, al posicionamiento de nuestra institución como un referente en la región.



En la University of South Florida, en junio de 2015, tras recibir el premio President's Global Leadership Award. Con el transcurso de los años, he aprendido que la mejor inversión de un país es su sistema educativo.

I would really like to thank
my mom, dad, and big
sister for not giving up
on me. I love you guys!
Shawn Kumar Khurana



Dicho crecimiento ha sido posible gracias a una planificación estratégica clara y al compromiso inquebrantable de un equipo humano excepcional. Desde las aulas híbridas hasta los modernos laboratorios, cada paso ha conllevado la intención de estar siempre a la vanguardia. Pero lo más valioso de todo ha sido ver cómo nuestros estudiantes han crecido con nosotros, convirtiéndose en profesionales competentes y, sobre todo, en seres humanos íntegros.

El secreto de nuestro éxito radica en algo muy simple: en cada esfuerzo hemos buscado dejar una huella. Porque, al final del día, lo que en realidad importa no es únicamente lo que alcanzemos como institución, sino el impacto que tengamos en las vidas de nuestros estudiantes y en la comunidad.

Mi compromiso con el Perú se mantiene intacto. Sé que con educación, y con una visión clara de hacia dónde queremos ir, seguiremos construyendo un futuro mejor para todos. Hoy, más que nunca, creo firmemente en la capacidad de los jóvenes para transformar el mundo. Y estoy convencido de que nuestra misión educativa ha sido –y seguirá siendo– un pilar fundamental para lograr ese cambio.

Invertir en educación

En todos estos años, he aprendido que la mejor inversión de un país es su sistema educativo. La reciente pandemia evidenció una realidad que muchos ya conocíamos, pero que quizás no habíamos enfrentado con la urgencia que se requería: la tecnología no había llegado a todos los rincones del país. Al migrar hacia la educación virtual, nos dimos cuenta de nuestras debilidades: los profesores no estaban familiarizados con las herramientas digitales, y los estudiantes –particularmente en las zonas más alejadas– no tenían acceso a la conectividad necesaria para continuar sus estudios.

Es imperativo, entonces, que los países se enfoquen en extender la conectividad y en aprovechar el gran salto tecnológico que venimos experimentando. De lo contrario, corremos el riesgo de ampliar aún más la brecha entre quienes tienen acceso al conocimiento y quienes no lo tienen. En un mundo interconectado, la educación se ha

convertido en una moneda que determinará qué naciones avanzan y cuáles se quedan rezagadas.

La tecnología nos ha enseñado, asimismo, a valorar más nuestro tiempo. Los jóvenes pueden asistir hoy a clases sin necesidad de salir de sus hogares, lo cual reduce costos en beneficio de ellos y de las instituciones educativas. Sin embargo, no solo se trata de eficiencia en el uso del tiempo; la tecnología también ha revolucionado el campo de la investigación, permitiendo obtener y compartir información de cualquier lugar del orbe en tiempo real, y acelerando los procesos de análisis para generar datos de mejor calidad.

El desafío para los docentes es claro: deben adaptarse a esta nueva realidad. Hoy más que nunca, es primordial que desarrollen la habilidad de “enganchar” con sus estudiantes, de crear clases dinámicas, concisas, que puedan impartirse de manera síncrona y asíncrona en aulas híbridas. Los profesores deben ser guías en el nuevo entorno, ayudando a sus alumnos a navegar en un mundo que cambia constantemente. Los estudiantes, por su parte, deben entender que compiten en un mercado global.

Las carreras tradicionales están siendo transformadas, y muchas nuevas disciplinas van surgiendo. Entonces, la tarea de las universidades no se limita a impartir conocimientos; deben enfocarse, igualmente, en enseñar a los jóvenes a manejar nuevas herramientas, a ser analíticos, observadores, emprendedores. Las oportunidades seguirán llegando –en mayor volumen y a mayor velocidad–, y solo aquellos que estén preparados para adaptarse y aprovecharlas serán quienes destaquen.

El cerebro humano no ha cambiado; solo está más entrenado y más desafiado que nunca. Los jóvenes que marcan la diferencia son los que se convierten en actores del cambio, los que no esperan a que el futuro les llegue, sino que van en busca de él. Estoy absolutamente seguro de que el único modo de transformar un país es mediante una educación de calidad, y que la única manera de combatir la pobreza es a través de la justa y equitativa distribución del conocimiento, tal como me enseñó mi maestro y amigo, el expresidente Fernando Belaunde.

Lecciones de Singapur

Singapur es un país pequeño, de apenas 728 kilómetros cuadrados –equivalente al tamaño de Piura y Tumbes juntos–, pero que ha logrado un desarrollo económico y social impresionante desde su independencia, en 1965. ¿Cómo una isla tan limitada en recursos pudo convertirse en una de las economías más dinámicas del planeta? La respuesta la encontré al estudiar su modelo educativo y al entender la visión de su fundador, Lee Kuan Yew, quien supo transformar una nación sin recursos naturales en un centro económico global con un PBI per cápita superior a los 72 mil dólares.

Durante mi visita, fui recibido por el viceprimer ministro y coordinador de Políticas Económicas, Heng Swee Keat, y por el secretario permanente del Ministerio de Comercio e Industria, Beh Swan Gin. También tuve la oportunidad de dialogar con la ministra del Ambiente y Sostenibilidad, Grace Fu. Recorrimos instituciones educativas de renombre, como la Universidad Tecnológica de Nanyang, la Singapore Management University y la Lee Kuan Yew School of Public Policy. Además, visitamos el puerto de Singapur, que pronto dará paso a la infraestructura portuaria más grande del mundo, demostrando su constante innovación y visión de futuro.

El secreto del desarrollo de Singapur se basa en su enfoque educativo. A diferencia de lo que muchos creen, el verdadero cimiento de su éxito se encuentra en la educación primaria. Desde edades tempranas se promueven competencias blandas, emocionales y tecnológicas, así como el mérito y el esfuerzo. El bilingüismo es una prioridad, y los estudiantes de los últimos años de primaria son agrupados según su rendimiento a fin de potenciar sus habilidades.

Lo que distingue al modelo educativo de Singapur es su capacidad de preparar a los jóvenes para un mundo en permanente cambio. Se les enseña a confiar en sí mismos, a buscar el autoaprendizaje continuo y a desarrollarse como personas activas y responsables. La educación no se centra solo en los conocimientos técnicos, sino también en inculcar valores fundamentales, como la responsabilidad social, el respeto y la conciencia ciudadana.

En el Perú, nuestros esfuerzos por integrar a los estudiantes en el ámbito de la educación global se reflejan en las ferias NAFSA, donde llevamos más de 15 años firmando convenios con universidades de primer nivel en América y Europa. NAFSA es la mayor asociación internacional dedicada a la educación, un espacio en el que nos conectamos con instituciones de 105 países para fomentar oportunidades de intercambio académico y cooperación en investigación.

Aquellas experiencias nos permiten estar a la vanguardia en educación virtual, hyflex e híbrida, pero sin perder de vista lo esencial: la educación no puede reducirse al uso de la tecnología. No podemos olvidar la importancia de los valores. Los jóvenes deben aprender a vivir y a debatir en democracia, a respetar las ideas y a las autoridades, a amar a su país y a resolver diferencias con diálogo, no mediante confrontaciones.

Si queremos salir del entrampamiento en el que se halla el Perú, debemos reestructurar nuestra educación y enfocarnos en los valores que comienzan en el hogar y se fortalecen en las escuelas. Singapur es un ejemplo claro de cómo un enfoque centrado en la educación y en los valores puede transformar un país. Y aunque nuestro camino sea distinto, hay lecciones que podemos aplicar en el ámbito local para asegurar un futuro mejor.



Delegación USIL en NAFSA 2024, en Nueva Orleans, Estados Unidos.

El Perú que queremos

¿Qué tipo de Perú queremos construir? El presidente Fernando Belaunde me dejó una lección que aún resuena con fuerza en mi pensamiento: la única forma de distribuir riqueza en un país con tantas carencias como el nuestro es a través de la justa y equitativa distribución del conocimiento. Y hoy, más que nunca, esa enseñanza adquiere un sentido urgente.

Un reciente informe del Banco Mundial (BM) ha puesto de manifiesto que América Latina atraviesa la mayor crisis educativa de su historia, y el Perú no es la excepción. En 2020, el cierre prolongado de escuelas, que se extendió por casi dos años debido a la pandemia, dejó profundas secuelas en nuestros niños y jóvenes, acentuando la brecha social educativa que ya existía.

Si bien la tecnología y la educación híbrida permitieron, en cierta medida, dar continuidad a las clases, quedó claro que gran parte del sistema educativo –especialmente en los colegios públicos– no estaba listo para una transición tan abrupta hacia la educación remota. Las consecuencias de la pérdida de clases presenciales no solo se verán reflejadas en el rendimiento escolar actual, sino que impactarán negativamente en la vida adulta de los estudiantes.

El BM estima que esa interrupción en la educación generará una disminución del 12% en los ingresos futuros de quienes pasarán, en unos años, a formar parte de la población económicamente activa (PEA). En otras palabras, lo que hoy dejamos de aprender tiene un alto costo en términos de oportunidades económicas y desarrollo social.

Entonces, ¿cómo podemos salvar a estas generaciones del incierto futuro que les espera? ¿Qué acciones debe emprender el Estado para reparar el daño y evitar la exclusión social de millones de peruanos?

No hay manera de lograrlo sin una reforma profunda en el sector educativo, con un enfoque centrado en la capacitación de los docentes y la mejora de la infraestructura. En el Perú contamos actualmente con más de 100 000 escuelas primarias y secundarias, de las cuales el 77% son públicas. Asimismo, hay un alarmante indicador: del 1.35 millón de niños entre los 6 y 36 meses de edad, el 43,6% sufre anemia.

Esto indica que la reforma debe comenzar por el fortalecimiento de la educación inicial con un enfoque integral que incluya políticas nutricionales en todo el país. Aquí, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, junto con las instituciones educativas y las familias, deben asumir un papel activo. Es imperativo, por ende, asociar la nutrición con el aprendizaje. No podemos esperar que un niño que padece hambre o desnutrición tenga un buen desempeño en sus estudios.

En el ámbito pedagógico, debemos establecer como política de Estado una educación continua que acompañe a los ciudadanos a lo largo de su vida. Por otro lado, respetar y valorar la diversidad de nuestro país, integrando sus diferentes realidades, tradiciones y culturas en el sistema educativo, es fundamental para una verdadera inclusión.

Es vital dotar a las escuelas de laboratorios, materiales digitales y bibliotecas virtuales. Asegurar una conexión de internet al 100% en todas las instituciones educativas públicas y privadas debería ser una prioridad en el Presupuesto General de la República. Ello posibilitaría que nuestros estudiantes tengan acceso a herramientas esenciales para su formación en un mundo cada vez más digital.

En el Perú, más de 700 000 maestros esperan que haya programas de capacitación que les permitan mejorar sus competencias y acceder a una justa escala salarial basada en una sana meritocracia. Si realmente queremos avanzar, debemos reconocer el rol central que los docentes juegan en el futuro de nuestra nación.

Por consiguiente, debemos procurar que los estudiantes que abandonaron las aulas durante la pandemia vuelvan y permanezcan en ellas. No es justo que, después de los estragos que trajo la pandemia, millones de peruanos sigan pagando las consecuencias de una gestión educativa que no estuvo a la altura de las circunstancias. Y esa tarea comienza ahora, con la voluntad –de cada uno de nosotros– de apostar por un sistema educativo que transforme vidas y realidades.



Aprender a aprender

El conocimiento y el aprendizaje son, indudablemente, los mayores recursos renovables con los que cuenta la humanidad. Si la sociedad se transforma, nosotros nos transformamos con ella. Y si el cambio es constante, nuestro aprendizaje debe ser ininterrumpido.

En la actualidad, el acceso universal a la información y los avances en tecnología digital nos permiten aprender sin límites. No obstante, para aprovechar al máximo esta capacidad, es elemental incorporar una nueva competencia a las tradicionales de leer, escribir y sumar: saber programar. En países como Estados Unidos ya se ha implementado un plan integral que enseña Ciencias de la Computación desde la infancia hasta la secundaria, capacitando tanto a estudiantes como a maestros en habilidades informáticas.

El objetivo es claro: preparar a las nuevas generaciones para los empleos del futuro en tecnología.

Naciones como Singapur, Eslovenia, Finlandia, Japón, Israel y Corea del Sur están en el mismo camino, conscientes de que las habilidades en programación –como JavaScript y Python– serán tan fundamentales como el dominio de un idioma extranjero. La tecnología no solo está transformando la forma en que aprendemos, sino también cómo trabajamos y vivimos. Japan Airlines, por ejemplo, utiliza tecnología 3D para que sus estudiantes comprendan el funcionamiento de un motor a reacción, permitiéndoles explorar cada pieza sin ensuciarse las manos.

Vamos ingresando en una era donde la educación se extiende al entorno virtual. ¿Estamos listos para aprovechar las potencialidades del metaverso en el ámbito educativo? Con la realidad virtual, los estudiantes pueden leer sobre el mundo y, principalmente, verlo, interactuar con él. La realidad aumentada promete llevar el aprendizaje remoto a un nuevo nivel, donde las aulas tradicionales podrían, eventualmente, desaparecer.

En este escenario, la inteligencia artificial no se quedará atrás. Más pronto que tarde, tecnologías como Siri o Alexa dejarán de ser simples asistentes de voz para convertirse en tutores personalizados, capaces de guiar el aprendizaje de manera adaptativa. En aquel futuro cercano, la computadora no solo será una herramienta de apoyo, sino una extensión de nuestras capacidades cognitivas. Y es posible que nuestro propio cerebro se vea potenciado por avances en la química, ayudando a optimizar la memoria y las habilidades de aprendizaje.

Los profesores del futuro podrían ser pura inteligencia artificial. Eric Cooke, un destacado científico informático, ha señalado que las máquinas inteligentes podrían reemplazar en gran medida a los maestros humanos debido a su eficiencia y capacidad para personalizar la enseñanza a cada estudiante. Incluso ya existen dispositivos que pueden traducir simultáneamente en varios idiomas, facilitando la comunicación entre personas de diferentes culturas y orígenes.



Frente a esos mayúsculos avances, surgen algunas interrogantes: ¿Cómo será el mundo en 2050? ¿Estamos preparando a nuestros hijos y a nuestras universidades para ese mundo incierto, complejo y lleno de desafíos? La UNESCO lo ha dejado en claro: “El conocimiento y el aprendizaje son los mayores recursos renovables para responder a los desafíos e inventar alternativas para el futuro”.

Debemos aprender a transformarnos y a resignificar el papel del conocimiento y la educación para que contribuyan al bienestar común global. La educación del futuro tiene que ser inclusiva y accesible a todos, enfocada en el desarrollo integral de la persona. Además, debe enseñar a investigar, priorizando la experimentación como herramienta de descubrimiento, y fomentar la autoconfianza y la seguridad.

En esta atmósfera de cambios trascendentales, nuestro desafío es formar a los profesionales que la sociedad requerirá en los próximos años. Por tal razón, es necesario desarrollar habilidades en los actores del sistema educativo que les permitan expandir su potencial y crear un impacto positivo en la sociedad del conocimiento. Aprender a aprender será la clave para navegar el futuro que nos espera.



Innovación made in Perú

En la nueva sociedad globalizada, los latinos –y los peruanos en particular– debemos buscar y asegurar nuestro propio espacio. Tenemos algo invaluable: una fuerza incansable para salir adelante, una resiliencia que nos define y una creatividad innata que nos impulsa; lo hemos demostrado en muchas ocasiones. Y uno de los mejores ejemplos fue cuando nuestros estudiantes participaron en TECHSUYO, el encuentro más grande sobre innovación tecnológica que se lleva a cabo en Estados Unidos, organizado y liderado por un grupo de peruanos visionarios.

Si los muros caen para unir a los pueblos, empecemos por derribar los muros mentales que nos limitan, aquellos que nos hacen pensar que América Latina no tiene un lugar en el desarrollo y la innovación tecnológica. Así como los mercados y los capitales fluyen sin fronteras, los talentos también están globalizados. Después de todo, cualquier gran iniciativa empieza con una idea y una chispa de inspiración.

Pero, además del talento, hay otra clave para integrarnos exitosamente en el mundo: la perseverancia, la disciplina y el no perder nunca el vínculo con la tierra que nos vio nacer. Esta fórmula ha sido bien aplicada por personas como Juan Chipoco, quien llegó a Estados Unidos con apenas una mochila y hoy lidera una exitosa cadena de restaurantes que se cuentan entre los más visitados de Miami, Florida.

“**¿Cómo será el mundo en 2050? ¿Estamos preparando a nuestros hijos y a nuestras universidades para ese mundo incierto, complejo y lleno de desafíos?**”

Gracias a la generosidad de Juan y a su vínculo con el Perú, nuestros estudiantes de Administración Hotelera, Turismo y Gastronomía tienen la oportunidad de trabajar en sus restaurantes, adquiriendo experiencia y valiosas habilidades. Asimismo, se benefician de un programa de intercambio académico con San Ignacio University, donde pueden continuar sus estudios y abrirse paso en un entorno internacional.

Esta es la esencia de la innovación hecha en el Perú: una combinación de talento y creatividad, más una profunda conexión con nuestras raíces, que nos permite trascender fronteras y llevar nuestra cultura y conocimiento al mundo entero.

Tu puente al mundo

Nuestro ADN emprendedor nos impulsa a formar profesionales con una visión global, aptos para incursionar exitosamente en los mercados internacionales. Miami ha sido, por años, el punto de partida para muchos peruanos y latinoamericanos que buscan cumplir el sueño americano. En ese camino, San Ignacio University se ha convertido en un aliado estratégico.

Somos la única universidad peruana acreditada y licenciada en Estados Unidos, lo cual ofrece a nuestros alumnos la posibilidad de que estudien y trabajen legalmente en la economía más competitiva del orbe. Esta es una oportunidad invaluable para que, mientras completan su formación académica, adquieran experiencia laboral en empresas de primer nivel.

Nuestro alcance internacional se ve reflejado en una red sólida constituida por más de 330 convenios con instituciones de educación



superior en 51 países. Estas alianzas han permitido que más de 7000 estudiantes internacionales elijan nuestra universidad y que casi 5000 de nuestros propios alumnos participen en programas académicos en el extranjero.

Igualmente, debido a nuestra colaboración con la Corporación Walt Disney, cerca de 3000 estudiantes han tenido la posibilidad de trabajar en este ícono del entretenimiento global, obteniendo experiencia en un entorno laboral único y dinámico.

En los últimos años, hemos firmado acuerdos con prestigiosas universidades, como la Universidad de Sevilla, la London Metropolitan University y la Università di Pisa, entre otras. Dichas sociedades no solo fomentan el intercambio de estudiantes y profesores, sino la investigación conjunta y el desarrollo de programas académicos innovadores.



Techsuyo es una conferencia organizada por PeruSV que reúne a la comunidad profesional peruana en las áreas de ciencia, tecnología e innovación.

La reciente asociación con la Escuela Andaluza de Salud Pública –enfocada en la formación de profesionales en Medicina– es un ejemplo de nuestro compromiso con la excelencia y la innovación en la educación superior. Este convenio nos permite expandir los horizontes de nuestros estudiantes de Medicina y, además, fortalecer la investigación y la cooperación en temas de salud pública.

En suma, mi objetivo ha sido siempre el mismo: utilizar la experiencia y el conocimiento acumulado para abrir caminos y ampliar oportunidades. Los jóvenes tienen la energía y el ímpetu para avanzar; nosotros, los que hemos recorrido un poco más de camino, tenemos la responsabilidad de guiarlos, de mostrarles que el mundo es suyo para explorarlo y conquistarlo. No basta con darles alas; hay que enseñarles a volar con propósito y confianza.

Contactos en el exterior

Un mundo de oportunidades

Cada vez que salgo del país y visito universidades en Estados Unidos, Europa o Asia, mi objetivo es abrir el camino para nuestros estudiantes. Y no solo para los de nuestra universidad, sino para todos los estudiantes peruanos.

Es esencial que nuestros jóvenes tengan esas experiencias internacionales que amplíen sus perspectivas profesionales y personales. No buscamos promover la fuga de talentos –que empieza a ser un problema serio para considerar–, sino fortalecer sus conocimientos y su desarrollo integral con aprendizajes de otras latitudes.

En las últimas tres décadas, un promedio anual de 106 000 peruanos emigró. Aunque entre 2010 y 2017 este flujo disminuyó, entre 2018 y 2019 volvió a crecer. En 2020, la salida de peruanos se estancó por la pandemia, pero, desde 2021, los jóvenes abandonaron nuevamente el país, muchas veces sin intención de regresar.

Factores como la pandemia, la crisis económica y los vaivenes de la política han minado las expectativas naturales que tienen

Disney INTERNATIONAL PROGRAMS



“

Forjando futuros en Disney: jóvenes de USIL exploran el mundo laboral en un entorno único, fortaleciendo habilidades y construyendo sueños en un programa de impacto global.

”



los jóvenes. A ello se suman trabajos precarios, ingresos inestables, informalidad, corrupción, divisiones sociales y políticas, inseguridad y polarización, creando una sensación generalizada de inestabilidad y desesperanza.

Es necesario revertir dicha situación. Si no actuamos, podríamos enfrentar una crisis en nuestra fuerza productiva. De esa migración en masa podemos aprender valiosas lecciones:

En primer lugar, la inestabilidad política crónica y los frecuentes choques entre los poderes del Estado han debilitado a las instituciones, perjudicando gravemente la inversión y el crecimiento económico. Desde 2021, el crecimiento promedio anual del Perú es de apenas 1%, contrastando con el 3% previo a la pandemia. La economía ha experimentado diversas etapas de bajo crecimiento y contracción desde la emergencia sanitaria, sin una recuperación sustancial hasta la fecha.

En segundo lugar está el aumento de la pobreza. En 2023, la pobreza monetaria afectó al 29% de la población, impactando a 9.78 millones de personas, particularmente en la costa. La pandemia del COVID-19 incrementó la pobreza en 10%, dificultando la recuperación y acrecentando significativamente la deserción universitaria, sobre todo en universidades privadas, afectando más a los hombres que a las mujeres.

En tercer lugar, la interrupción de los estudios se halla estrechamente ligada a la pérdida de empleos y a la mayor carga económica sobre las familias. La tasa de desempleo entre jóvenes y egresados universitarios creció notablemente. Un 20,1% de los jóvenes peruanos son “ninis” (ni estudian ni trabajan), con una alta concentración en Lima. En consecuencia, en los últimos tres años, alrededor de un millón de jóvenes peruanos emigraron con la intención de no volver.

Esto es lo que debemos cambiar. Por eso, nada me complace más que estrechar los lazos entre el mundo académico y el mundo empresarial –dos espacios en los que me he desarrollado durante toda la vida– para fomentar el espíritu emprendedor y la formación profesional.



Estudiantes de USIL participando en Disneyland Paris Academic Exchange Program.

Buscamos desarrollar programas y acciones que promuevan el contacto y la colaboración entre la Academia y la empresa, con la finalidad de que sirvan como motivación para el desarrollo de nuestros estudiantes. Queremos formar una amplia y sólida red de colaboración y servicio entre nuestros miembros, y ofrecer un espacio donde los estudiantes puedan crecer profesionalmente.

La actividad empresarial –muchas veces incomprendida– es esencial para el desarrollo de la sociedad en su conjunto. Los empresarios y los directivos de empresas tienen una influencia significativa en la sociedad. Es que una institución no se construye sin la intervención directa de personas comprometidas.

Como universidad, tenemos dos funciones primordiales: formar a las nuevas generaciones para que asuman puestos de responsabilidad

en las empresas, o constituyan sus propias compañías, y realizar investigaciones en diversas áreas temáticas para entender mejor las demandas del mercado. Somos un centro generador de conocimiento, y podemos realizar estudios ad hoc y capacitar a los trabajadores con cursos especiales adaptados a cada actividad.

El trabajo y los estudios forman y desarrollan mejores personas.

En el mundo actual, la economía global ha experimentado un cambio de paradigma, y la cuenca del Pacífico ha emergido como un actor crucial. En este contexto, el Perú se posiciona estratégicamente no solo por su ubicación geográfica, sino también por la infraestructura que ha desarrollado en los últimos años.

Pensaba en esto cuando visité el Brasil en el tercer trimestre de 2024.

El verdadero reto para el Perú no radica solo en tener un puerto moderno, sino en fomentar la industrialización para crear empleo. En tal sentido, la aprobación del proyecto de ley de zonas económicas especiales representa una oportunidad para este objetivo.

Países vecinos como Brasil pueden promover la instalación de industrias –con arancel cero para las nuevas inversiones– que generen puestos de trabajo para la mano de obra peruana. Se necesitaría crear un entorno favorable para que empresas de capitales mixtos, peruano-brasileñas, instalen sus plantas industriales aprovechando las ventajas geográficas y logísticas del país, mientras emplean a trabajadores peruanos.

Tenemos más de 330 convenios internacionales en 51 países. Recientemente hemos firmado en España acuerdos marco para implementar programas de colaboración internacional. Tres de ellos permitirán a nuestros estudiantes obtener tres títulos de grado por la Universidad CEU San Pablo: Fisioterapia, Marketing y Nutrición Humana y Dietética.

Además, hemos logrado que nuestras alumnas realicen prácticas en escuelas infantiles afiliadas a la empresa alemana Helmecca, participando en diferentes actividades pedagógicas. Asimismo,



En Brasil tuve el honor de conversar con el vicegobernador de São Paulo, Felicio Ramuth, acerca de la importancia de fortalecer las relaciones entre nuestros países en el ámbito comercial y cultural.



Visité al presidente Michel Temer, con quien compartimos ideas sobre el papel fundamental de la educación para el desarrollo de nuevas naciones.



En la Conferencia Internacional sobre Estado y Democracia (CIED) 2024, compartiendo una reflexión visionaria sobre el impacto de la inteligencia artificial (IA) y la urgencia de una educación adaptada a los desafíos del futuro.



La CIED 2024, organizada por el gobierno de Nayib Bukele, reunió a líderes políticos, empresariales y académicos de América Latina. El foro, inaugurado por el vicepresidente salvadoreño Félix Ulloa, sirvió como plataforma para analizar transformaciones sociales, promover políticas públicas y debatir sobre los retos de las democracias modernas.

tendrán un intercambio de experiencias educativas y culturales en la ciudad de Múnich.

Este viaje no solo ampliará los conocimientos de nuestras estudiantes, sino que les abrirá puertas laborales en Alemania. Con el dominio del idioma, podrán obtener contratos indefinidos en Helmecca, con todos los beneficios de ley.

Un reciente estudio sobre empleabilidad realizado por nuestra institución concluyó que la clave para la gestión efectiva del talento radica en combinar la transformación digital con una cultura de compromiso. Esta estrategia ha sido diseñada para mejorar la motivación, cohesión y rendimiento de los equipos en un mercado laboral cada vez más dinámico.

El estudio identificó los elementos fundamentales para crear experiencias laborales alineadas con las demandas actuales. La integración de la tecnología con un sólido compromiso interno es la fórmula para conformar equipos altamente motivados y enfocados en los objetivos estratégicos.

El informe subraya que el 68% de los ejecutivos prioriza la creación de una cultura de innovación como un factor clave para liderar la transformación digital. Mientras tanto, el 65% considera que la capacitación continua es indispensable para desarrollar el talento necesario en este contexto cambiante.

No he necesitado ocupar un cargo gubernamental para seguir buscando mejoras a favor del Perú y los peruanos. Mi guía ha sido la responsabilidad de estar ligado a la educación desde el inicio de mi vida profesional. En la medida en que formemos bien a nuestros recursos humanos –dotándolos de conocimientos, habilidades, tecnología, contactos y valores–, haremos de ellos ciudadanos responsables y comprometidos con su país.

Las oportunidades se presentan solo para quien está dispuesto a tomarlas. Para ello, debemos mantenernos en constante preparación durante toda nuestra vida.

CONVENIOS INTERNACIONALES - ASIA



Como líder de la delegación de la USIL que arribó a Singapur y fue recibida por el ministro de Educación, Ong Ye Kung. El Estado insular es un claro ejemplo de cómo un enfoque centrado en la educación y en los valores puede transformar un país.



En nuestro encuentro oficial con Heng Swee Keat, viceprimer ministro de Singapur, para fortalecer la cooperación bilateral y los lazos educativos y culturales entre el Perú y la próspera nación del Sudeste Asiático.



Nuestra visión se sustenta en la educación bilingüe, en alianzas con entidades internacionales y en iniciativas que promueven el intercambio académico. Estos factores otorgan independencia a los futuros emprendedores globales.



Con el Dr. Gurinder Sing, vicerrector de la University Amity de la India.



En la sede del International Institute for Integrative Sleep Medicine, de la Universidad de Tsukuba (Japón), donde fortalecimos nuestros vínculos académicos y científicos con esa institución, dedicada a la investigación avanzada en medicina del sueño.



De visita en la Macau University of Science and Technology (China), con el objetivo de fomentar la cooperación científica entre la prestigiosa casa de estudios asiática y las instituciones educativas del Perú.



La Universidad de Lengua y Cultura de Beijing (BLCU) y la Universidad San Ignacio de Loyola firmaron un acuerdo para establecer en Lima el primer Instituto Peruano de Estudios Chinos (IPEC).





**Confianza para
el desarrollo**

A group of children, likely from the Occopata community, are sitting on a grassy hillside. They are wearing traditional Peruvian clothing, including colorful shawls and hats. The children are smiling and appear to be engaged in an activity. The background shows a hilly landscape with some vegetation and a small structure in the distance.

Compartiendo momentos con los niños de la comunidad cusqueña de Occopata.

En el corazón del desarrollo de cualquier nación se encuentra un pilar fundamental: la confianza. Sin ella, ningún plan económico, social o político puede prosperar. Para el Perú, recuperar y fortalecer esta confianza no es solo un desafío, sino también una necesidad urgente.

Confianza para gobernar

En todos estos años de experiencia en la administración pública y en el sector privado, he aprendido que la confianza es el pilar sobre el cual se construye cualquier esfuerzo de desarrollo a nivel personal e institucional. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha subrayado la importancia de este factor en la región, y su análisis revela algo que ya intuíamos: la desconfianza es un obstáculo tangible que frena nuestro avance económico y social.

En el Perú, la confianza en el sistema político y en sus representantes ha sido minada por promesas incumplidas y por una falta de transparencia que solo ha profundizado el desencanto de los ciudadanos. Un ejemplo claro es la utilización de consejos de ministros descentralizados como plataforma de propaganda política, en lugar de verdaderas herramientas de gestión pública.

El estudio del BID lo confirma: los países que logran niveles más altos de confianza experimentan un mayor crecimiento económico y tienen mejores tasas de emprendimiento e innovación y una recaudación fiscal más eficiente. Esto, a su vez, mejora la inclusión financiera y aumenta la demanda de bienes y servicios, lo que beneficia tanto a las empresas como a la sociedad en general.



Para fomentar la confianza en nuestras instituciones, y en colaboración con la Konrad Adenauer Stiftung (filial Perú), organizamos una ceremonia de reconocimiento a figuras destacadas de la sociedad civil, del sector público y del mundo empresarial. Esta premiación busca poner en valor el compromiso con los valores democráticos y el libre mercado. En esa ocasión, tuvimos el honor de distinguir al Prof. Dr. Norbert Lammert con la Medalla Valores Democráticos Fernando Belaunde Terry, en reconocimiento a su labor en la promoción de la democracia y la justicia social.

El Perú necesita un Estado eficiente que se enfoque en proporcionar servicios básicos como salud, educación e infraestructura. Para evitar caer en la trampa de ideologías extremistas que prometen soluciones rápidas pero insostenibles, debemos centrarnos en fortalecer nuestras instituciones y garantizar un equilibrio de poderes. Solo con un Estado transparente y una sociedad civil activa y vigilante podremos aspirar a un futuro próspero.

Volver a creer

Antes de reactivar los motores de la economía, es esencial recuperar la confianza. Y la confianza se construye a partir de la creencia compartida en que un futuro mejor es posible.

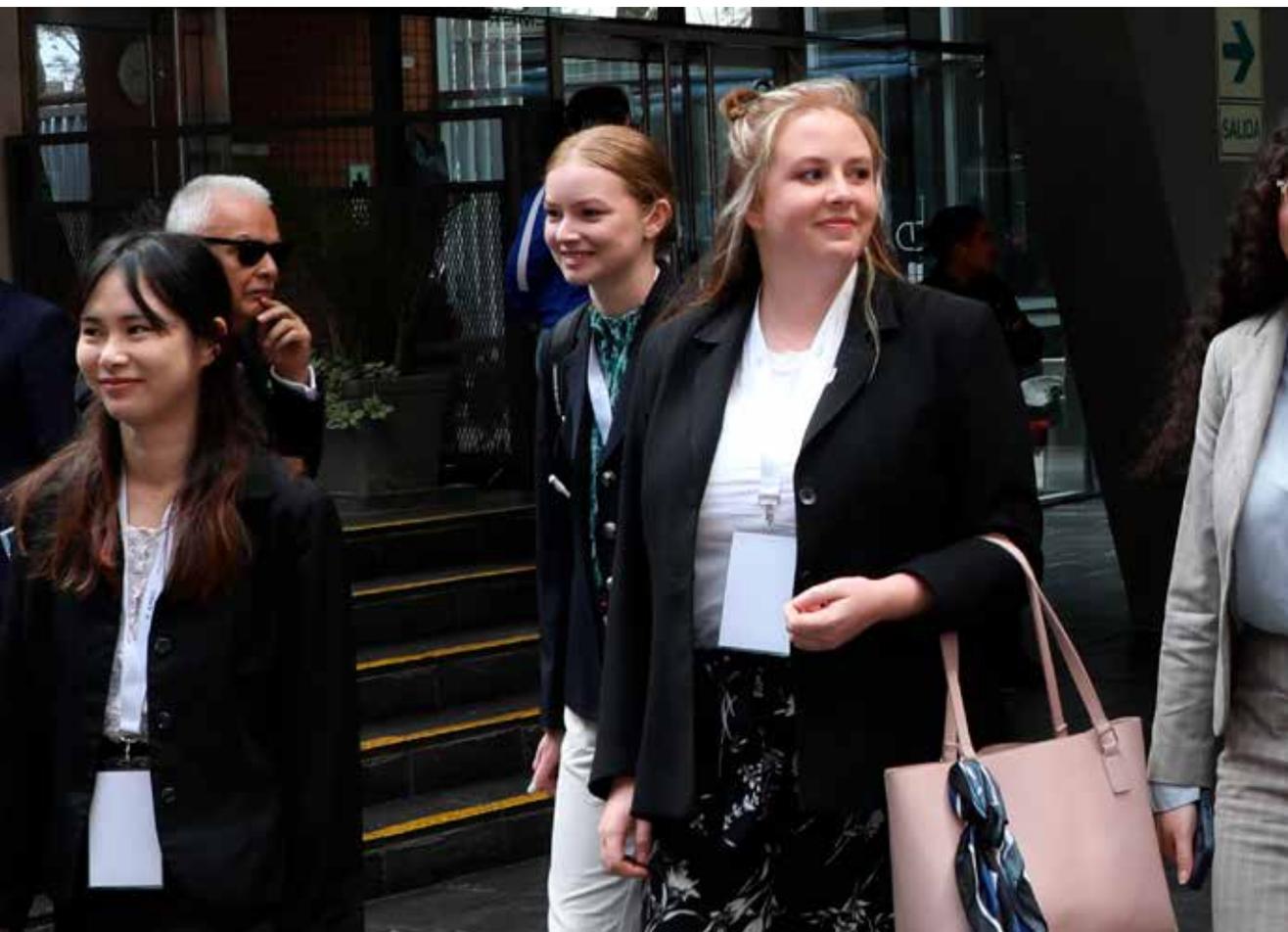
Durante su visita a nuestro país, Michael Porter nos dejó una lección primordial: el crecimiento solo puede ser sostenible si es inclusivo. Esto requiere de una visión consensuada entre el sector público y el sector privado, de un compromiso que se mantenga más allá de los cambios de gobierno.

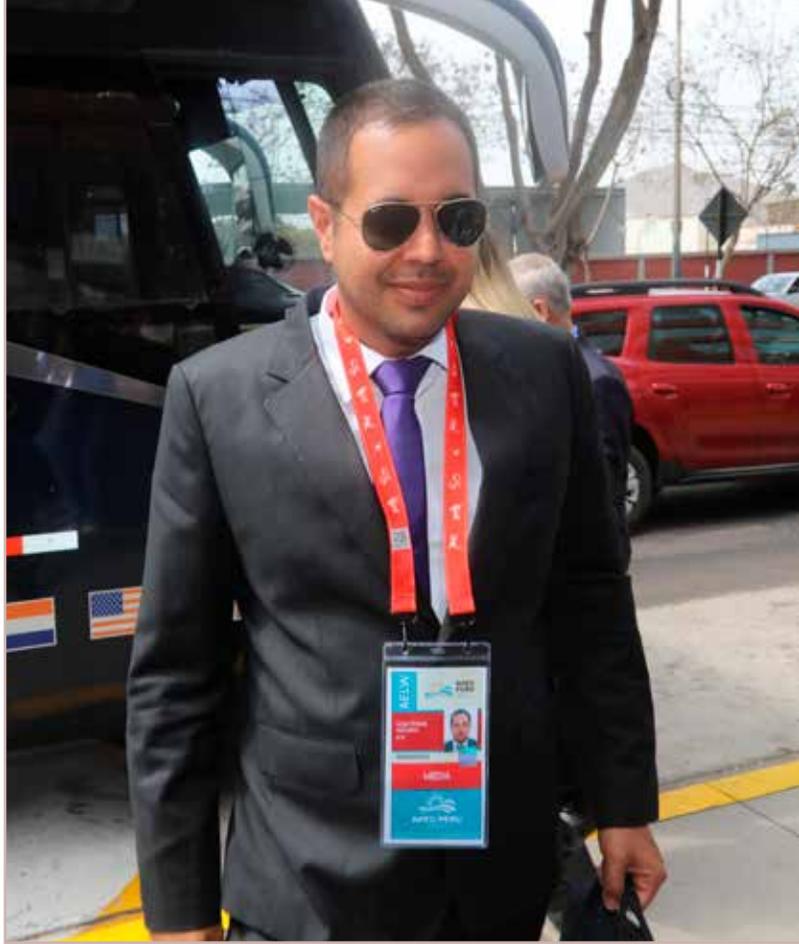
Para encaminar al país hacia el desarrollo, debemos invertir en educación, investigación, innovación, ciencia y tecnología. Actualmente, el déficit en infraestructura educativa supera los 150 000 millones de soles. Una de las vías para avanzar es a través del mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi), que ha demostrado ser un modelo exitoso. Desde su implementación, en 2009, ha hecho posible la ejecución de 513 obras por un valor de 7003 millones de soles hasta el año 2023. Aunque en un inicio se circunscribió a proyectos locales y regionales, luego se amplió para abarcar proyectos de gran envergadura a nivel nacional. El 26% de estas obras se ha destinado al sector educativo.

El modelo Oxi ha funcionado bien para cerrar la brecha de infraestructura física, pero ahora debemos concentrarnos en el software educativo: la calidad de la enseñanza y la formación integral del estudiante. Los empresarios podemos y debemos ser aliados del Estado en la tarea de mejorar nuestro sistema educativo, utilizando nuestros conocimientos en gestión para maximizar los recursos y acelerar los resultados.

Una propuesta concreta que planteo es “Adopta una escuela”, en la cual los emprendedores educativos se encargarían de modernizar y gestionar colegios, garantizando una educación de calidad para los alumnos más necesitados. Si el Estado no tiene la capacidad de gestionar perfiles y estudios técnicos, el sector privado puede apoyar mejorando el uso de los recursos públicos y empleando los impuestos generados por sus propias empresas.

Hay muchas ventajas con la posibilidad de que el sector privado se involucre en la educación. La eficiencia en la inversión de recursos, la reducción de los plazos de ejecución y la eliminación de cláusulas





adicionales o adendas son solo algunas de ellas. Además, pueden ser un antídoto efectivo contra la corrupción, un mal que ha frenado nuestro desarrollo durante demasiado tiempo.

Estabilidad económica

En el último trimestre de 2024 alcanzamos un hito que pocos países en América Latina pueden ostentar: 27 años y siete meses consecutivos con una inflación de un solo dígito. Este logro no es solo un testimonio técnico de estabilidad económica, sino una verdadera hazaña en nuestra historia. Y si bien se podría atribuir a una serie de factores, el liderazgo del doctor Julio Velarde Flores, presidente del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), ha sido determinante para el éxito.

El Dr. Velarde, quien ha estado al frente del BCRP desde 2006, ha demostrado que, con una política monetaria independiente, firme y rigurosa, es posible mantener la estabilidad económica, a pesar de los vaivenes políticos que hemos atravesado como nación.

En un contexto global donde la volatilidad es la norma, el sol peruano se ha mantenido fuerte, respaldado por unas reservas internacionales que nos dieron el respiro necesario durante los momentos críticos, como la pandemia. Si la economía peruana no colapsó en ese difícil periodo, fue por la sólida estructura del BCRP y la estabilidad de nuestra moneda, un bien del que pocas naciones en la región pueden presumir.

No podemos hablar del éxito económico del Perú sin destacar la independencia del Banco Central, consagrada en nuestra Constitución de 1993. La estabilidad económica no es un fin en sí mismo; es la base sobre la cual construir prosperidad, igualdad de oportunidades y confianza en el futuro.

Este éxito no debería ser la excepción, sino la regla. El Perú necesita más instituciones meritocráticas y eficientes como el BCRP. Imagino un país donde la misma solidez y responsabilidad se apliquen a otros sectores del Estado. Soy un convencido de que, si replicamos dicho modelo en otras áreas, podríamos cambiar la realidad de nuestro país.



El Dr. Julio Velarde, presidente del Banco Central de Reserva, ha realizado una gran labor al frente de esa institución, siendo distinguido por la USIL con un Doctorado *Honoris Causa*. Aquí lo acompaña junto con el Rector de nuestro claustro universitario, Jorge Talavera.

Promover nuevas inversiones

Ahora bien, ¿cuánto debe crecer un país para que este crecimiento se traduzca en desarrollo real? En el caso de economías marginales como la nuestra, la tasa de crecimiento del PBI anual debería situarse entre un 6% y un 7%. No se trata de discursos grandilocuentes ni de medidas populistas, sino de acciones concretas que promuevan el crecimiento sostenible.

El verdadero motor del crecimiento radica en una serie de factores que incluyen la inversión en infraestructura y tecnología, el desarrollo del capital humano, el acceso responsable a nuestros recursos naturales, la estabilidad política y la apertura al comercio internacional. Pero, sobre todo, debemos crear un entorno favorable para la inversión privada, uno que ofrezca estabilidad, predictibilidad y transparencia.

Si queremos atraer inversiones que impulsen el desarrollo, necesitamos romper con ciertos prejuicios en torno al sector privado. No podemos seguir pensando que lo privado es sinónimo de algo negativo. El Estado tiene un papel crucial: debe ser transparente y utilizar los recursos fiscales eficientemente para reducir la pobreza y cerrar las brechas que separan al Perú urbano del Perú profundo.

La inversión privada es el principal motor del desarrollo. Si no aceleramos este motor, no podremos mejorar la calidad de vida ni el bienestar de nuestra población. El primer gran consenso que debemos alcanzar como peruanos es acelerar la inversión para transformar el crecimiento económico en desarrollo social y ambiental, asegurando así un futuro más justo y equitativo para todos.

Acelerando el desarrollo industrial

El potencial de las Zonas Económicas Especiales (ZEE) es una oportunidad que no podemos darnos el lujo de desperdiciar. Hace poco, en un seminario internacional realizado en el Congreso de la República, se discutió la posibilidad de establecer un marco normativo que impulse esta estrategia como herramienta clave para atraer inversiones y fomentar un proceso de transformación industrial en el país.

El Perú tiene que posicionarse como un hub de conectividad logística e industrial en la región. En el ámbito global, existen más de 7000 ZEE en 145 países, generando 100 millones de empleos directos y otros 200 millones indirectos. En nuestro país contamos con ocho zonas económicas especiales, aunque solo cuatro están operativas: Paita (Piura), Matarani (Arequipa), Ilo (Moquegua) y Tacna, las mismas que generan un modesto impacto en términos de empleo, con 2800 puestos directos y 4200 indirectos. Claramente, podemos y debemos hacer más.



El Megapuerto de Chancay, símbolo de la credibilidad y visión de desarrollo del Perú, se proyecta como el principal hub portuario de Sudamérica, conectando al país con el comercio global y consolidando su liderazgo en la región.

El nuevo puerto de Chancay es un punto clave que puede abrir un abanico de oportunidades para el Perú. Su posición estratégica promete mejores costos de transporte, precios más competitivos y una reducción en los costos de importación. Con el respaldo de nuestros tratados de libre comercio (TLC), podemos crear nuevas cadenas de valor y distribución, conectando al Perú con mercados emergentes y de alto crecimiento, como el Sudeste Asiático.

¿Por qué no hacer de Chancay una ZEE? Esta sería una forma innovadora de gestionar el puerto, integrando la planificación urbana y el desarrollo económico de la región que incluye Chancay, Ancón y el Callao. La idea es crear un espacio donde actividades económicas diversificadas puedan florecer, aprovechando las sinergias de un corredor logístico que conecte la sierra y la selva con los mercados internacionales.

La nueva Carretera Central –cuyas operaciones se iniciarían en 2031– será una arteria vital para conectar la producción agrícola y minera del centro del país con el puerto de Chancay y, desde allí, con

el mundo. Tenemos un ejemplo claro en Uruguay, que genera 4500 millones de dólares en exportaciones a través de sus ZEE; República Dominicana, con 7800 millones de dólares, y Costa Rica, con 9300 millones de dólares. El Perú, en contraste, exporta productos con poco valor agregado y carece de empresas de transformación tecnológica de nivel global.

Es hora de pensar en grande y apostar por un clúster logístico e industrial entre Chancay y el Callao, que conecte a nuestros productores con los mercados internacionales, priorizando a Brasil como socio estratégico en la región. En 2023, Brasil exportó a China más de 166 000 millones de dólares, lo cual demuestra el potencial que supone establecer vínculos sólidos con el gigante asiático.

El Poder Ejecutivo puede determinar las áreas para las ZEE, pero deben ser administradas por el sector privado. Esto no solo fomentaría un entorno más dinámico y competitivo, sino que generaría empleo formal. En España y América Latina existen 705 ZEE que, en conjunto, generan 64 000 millones de dólares en exportaciones, una cifra comparable a lo que el Perú exporta en total. Aprovechar las ZEE sería un paso inteligente hacia la industrialización y el crecimiento sostenido del país.

El momento de actuar es ahora. El Perú tiene el talento, los recursos y la ubicación estratégica para convertirse en un referente de desarrollo económico en la región. Todo lo que necesitamos es voluntad política y un compromiso real con el futuro.

Investigación y gobernanza

La inestabilidad ha sido el talón de Aquiles que ha frenado el desarrollo del Perú en los últimos años. Invertir en la formación de capital humano es, a no dudarlo, la base para revertir esta situación. Lamentablemente, lo que vemos hoy en día es una ausencia de personas capacitadas para tomar decisiones, más aún en nuestras regiones. Esta carencia no solo limita nuestro avance, sino que perpetúa la desigualdad y la falta de oportunidades.



El proyecto de la nueva Carretera Central del Perú, un desafío a la ingeniería mundial al atravesar los majestuosos Andes, representa un hito en la integración nacional y tendrá un impacto transformador en la economía al conectar regiones productivas con los mercados del país y el mundo.

Creo firmemente que la investigación aplicada debe ser el motor que impulse el crecimiento sostenible de nuestro país. Si focalizamos los esfuerzos en clústeres sectoriales, podremos potenciar aquellas áreas en las que tenemos ventajas competitivas, logrando así un desarrollo industrial y tecnológico más robusto. Preparar a nuestros jóvenes para un mundo que cambia vertiginosamente es esencial. Necesitan el conocimiento técnico y el desarrollo de habilidades blandas para ser líderes exitosos.

El Perú requiere de una educación que no solo sea tecnológica y emprendedora, sino también profundamente arraigada en valores. Una educación meritocrática y descentralizada que les permita a todos los peruanos acceder a las mismas oportunidades de desarrollo, sin importar la región donde se encuentren. Es mediante esa transformación educativa que podremos cimentar un futuro más próspero y equitativo para nuestra nación.



El nuevo Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, uno de los principales terminales aéreos de Sudamérica, conecta a Lima con el resto del mundo, posicionando al Perú como un hub estratégico de conectividad global y desarrollo económico.

PROMOVIENDO EL PERÚ

Desde que inicié mi camino como emprendedor y servidor público, siempre he creído en el potencial de nuestra tierra y de nuestra gente. El Perú es un país de grandes recursos, pero su mayor riqueza está en su capital humano. Si algo he aprendido a lo largo de mi vida es que, para que una nación prospere, no basta con la abundancia de recursos naturales. Lo que realmente marca la diferencia es la capacidad de su gente para transformarlos en oportunidades de desarrollo.

Nuestra labor, desde el sector privado y en colaboración con el Estado, debe ser promover al Perú en todos los foros internacionales como un país atractivo para las inversiones, el turismo y el comercio. Tenemos la oportunidad de posicionarnos como líderes en sectores

estratégicos. Y para lograrlo necesitamos una visión compartida que integre a todos los actores: Estado, empresa privada y Academia.

En este esfuerzo, la educación es la columna fundamental. El mundo viene cambiando rápidamente y, si queremos ser competitivos, debemos preparar a nuestros jóvenes para que no solo sean consumidores de tecnología, sino creadores de innovación. Necesitamos impulsar programas de formación tecnológica y desarrollar el espíritu emprendedor desde edades tempranas. Solo así nuestras pequeñas y medianas empresas (pymes) podrán internacionalizarse y competir en mercados tan exigentes como el de Estados Unidos.

También debemos aprender a valorar nuestras fortalezas internas y construir alianzas estratégicas que nos permitan aprovechar los tratados de libre comercio, como el que tenemos con Estados Unidos. Si queremos que las pymes peruanas crezcan, es imperioso proporcionarles las herramientas y el conocimiento para que den el salto hacia el mercado global.

En los últimos años, he visto cómo nuestras industrias de agroexportación, turismo, textiles y gastronomía han puesto el nombre del Perú en lo más alto. Sin embargo, aún hay mucho por hacer. Promover el país no es solo una tarea del Gobierno; es un compromiso de todos los compatriotas. Necesitamos unirnos en un esfuerzo común para que el Perú se convierta en un referente de crecimiento inclusivo y sostenible.

El camino no es fácil, pero tengo la seguridad de que, con perseverancia, visión y un sentido profundo de compromiso con nuestra nación, podemos lograr grandes cosas. Siempre he creído que servir al Perú es un privilegio, y estoy dispuesto a seguir trabajando para que cada vez más compatriotas puedan beneficiarse del desarrollo que todos anhelamos.



Compartiendo nuestra visión sobre la educación como eje transformador para el desarrollo de talentos en la región Asia-Pacífico.



APEC

Forum on Language Education and Talents Cultivation

APEC PERU

Ministry of Education

Ministry of Foreign Affairs

Auténtica Cocina Peruana

El sabor de casa en el mundo

Después de la pandemia, el sector gastronómico peruano comenzó a recuperarse. Según el INEI, este ámbito genera empleo para aproximadamente 2 millones de personas y cuenta con cerca de 200 000 establecimientos en todo el país. De enero a julio de 2024 se registró un crecimiento del 2,29% en el sector de restaurantes.

El boom de la gastronomía peruana es uno de los más recientes éxitos de nuestra cultura a nivel mundial. Nuestros productos, sabores y sazón comienzan a ser reconocidos globalmente. Este valioso patrimonio inmaterial –representado por el proceso de cocinar los alimentos– debe ser preservado.

Por esa razón, nació la certificación de la Auténtica Cocina Peruana, un programa que cuenta con el respaldo de la Cancillería y de PROMPERÚ. Esta certificación busca identificar y autenticar los procesos de preparación y servicio de nuestra rica y diversa gastronomía.

Es que debemos recordar que el Perú obtuvo el premio “Destino culinario líder de Sudamérica” en los World Travel Awards 2024. En los últimos 13 años, nuestro país ha recibido ese reconocimiento en 11 ocasiones. Muy pocos países en el mundo ostentan dicho récord.

Recuerdo que, con ocasión del Mundial de Fútbol en Rusia –al que Perú asistió por derecho propio luego de 36 años–, entregamos el primer certificado a un restaurante peruano llamado Lima, ubicado en el centro de Moscú. Su propietario, Orlando Baldeón, había llegado hacía unos años a Rusia y, después de trabajar como ayudante de cocina por un buen tiempo, abrió su propio restaurante. Primero fue un pequeño negocio y, cuando lo encontramos, tenía un local para 150 personas.

El propósito del mencionado programa es autenticar el concepto de gastronomía peruana, promover el uso de superalimentos peruanos en el extranjero e implementar un sistema de evaluación y certificación para restaurantes y emprendimientos gastronómicos que incluyan platos peruanos en sus menús, elaborados con técnicas tradicionales e ingredientes nacionales.



Con Juan Chipoco, propietario de la cadena de restaurantes CVI.CHE 105 (Estados Unidos).

Frente al desarrollo de la cocina peruana en el mundo, la apertura de innumerables restaurantes de “sabor nacional” en diversos países y el creciente interés mundial por conocer y disfrutar de nuestra gastronomía, la certificación Auténtica Cocina Peruana busca preservar el valor de la gastronomía de nuestro país y promover el consumo de insumos nacionales en el extranjero para garantizar a los comensales una verdadera experiencia de platos peruanos.

Hasta la fecha, hemos otorgado certificaciones a restaurantes ubicados en Alemania, Brasil, Chile, Estados Unidos, Colombia, Ecuador, El Salvador, España, México, Portugal, República Dominicana, Rusia y Singapur.

Cifras del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) indican que el turismo gastronómico genera ingresos anuales que superan los USD 5000 millones. A nivel internacional, se estima que la gastronomía peruana moviliza USD 1500 millones a través de restaurantes de compatriotas en otros países. Y estas cifras siguen creciendo.

Antes de la pandemia se contabilizaban más de 4000 restaurantes peruanos en todo el mundo. Chile lideraba el ranking con más de 1500, seguido por Estados Unidos con 500 y España con 400. No es casualidad que estos países sean también los principales destinos de la migración peruana.

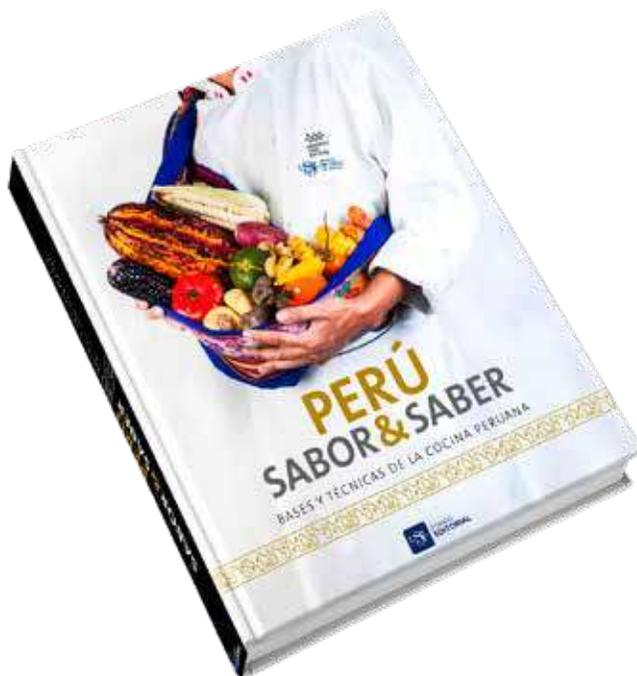
Guinness World Records

Somos un país asombroso. Dominamos el Ande, exploramos y aprovechamos el mar y la selva, y estamos tiñendo de verde el arenal de la costa. Nuestras primeras ciudades surgieron hace 5 mil años; se transformaron en pueblos, etnias y, luego, en Estados.

Somos un país de civilizaciones. Integramos el territorio con caminos, domesticamos plantas y animales, y conducimos el agua por extensos valles, pampas y quebradas. Somos un país asombroso. Lo sabemos, aunque a veces necesitamos que otros lo reconozcan.

La energía emprendedora que tenemos nos llevó, hace unos años, a darle vida a un proyecto para poner en valor nuestros superalimentos. Se trataba de promover y dar a conocer al mundo el talento de nuestro recurso humano y nuestra enorme riqueza natural y cultural.

En 2015 decidimos batir marcas mundiales a través de los célebres Guinness World Records (GWR), una prestigiosa institución internacional que registra oficialmente el establecimiento de récords mundiales. Lo hicimos realizando actividades que demostraran al mundo lo asombrosos que somos.



El impacto global de alcanzar un Guinness World Record, junto con la confiabilidad y exigencia de los procesos en cada tentativa oficial, es una inmejorable vitrina para mostrar nuestros productos bandera regionales.

La gastronomía es el elemento que permite, en cada récord, destacar los cultivos nativos peruanos, cuyo alto valor nutricional es reconocido por científicos, cocineros y nutricionistas. En cada uno de nuestros récords Guinness, la sostenibilidad está presente con un enfoque dirigido a valorar y promover el trabajo de los agricultores peruanos, proponiendo soluciones que eleven su calidad de vida.

Después de seleccionar nuestro producto nativo estelar, y haciendo gala del sabor único de la cocina peruana, elegimos un plato que, elaborado a gran escala, nos permitiera romper una marca mundial. Lo hicimos primero con la quinua y continuamos con el rocoto, el olivo, el cacao, la papa nativa y otros productos del mar y la tierra.

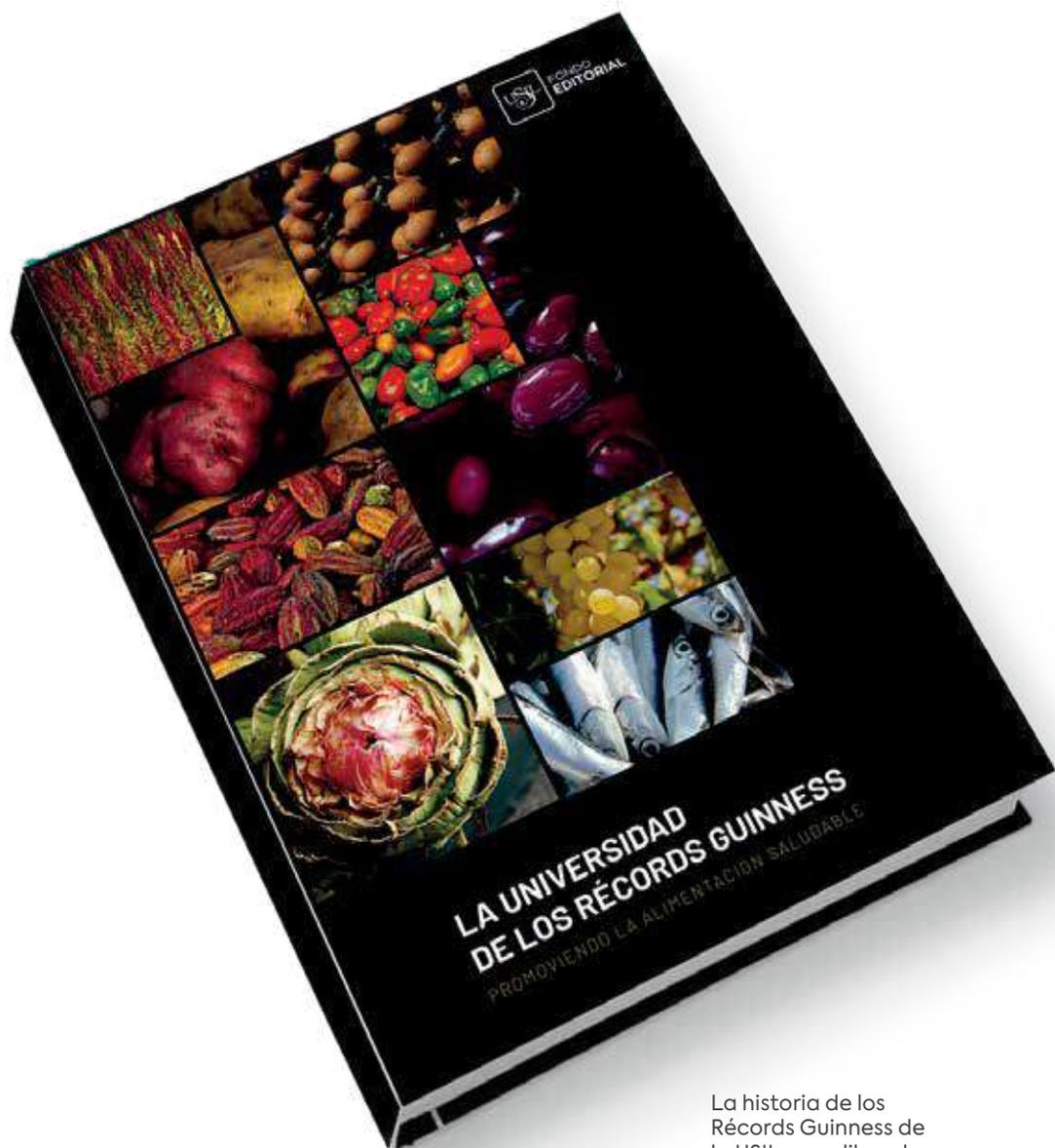
Los preparativos para instaurar o batir un récord incluyen coordinaciones logísticas, experimentales, investigación y promoción del producto y la región seleccionada. Cada nueva aventura moviliza a un equipo multidisciplinario constituido por ingenieros, chefs, investigadores, comunicadores y nutricionistas, quienes, con gran entusiasmo, unen esfuerzos para impactar al mundo con un nuevo, sabroso, nutritivo y peruanísimo Guinness World Record.

Cada récord está acompañado de la producción de un libro de investigación que explora a fondo el producto para presentar su historia, componentes nutricionales, condiciones de cultivo y volúmenes de producción nacional y exportación.

Nuestro país, rico en productos orgánicos y biodiversos, debe aprovechar estos recursos con racionalidad para el bien y desarrollo de todos, empezando por nuestras comunidades ancestrales.

Es por tal razón que promovemos el estudio, el consumo y la potenciación de nuestros productos regionales. Al igual que los Guinness World Records, buscamos inspirar a personas, familias, gobiernos, empresas y comunidades mediante la realización de dichos eventos en cada una de las regiones.

Los GWR representan una vitrina inmejorable para mostrar a la USIL, y al Perú, al mundo



La historia de los Récords Guinness de la USIL es un libro de colección.

Récords Guinness logrados por la USIL



2024. Miami, 16 de marzo. La degustación de tamales más grande del mundo hechos con Maíz Blanco Gigante Cusco (398 personas degustaron 1194 tamales de pollo, cerdo y queso).



2022. Moquegua, 24 noviembre. La ensalada de palta más grande del mundo (506.49 kilos).



2019. Pasco, 26 de noviembre. El hospital a mayor altitud del mundo (4351 metros sobre el nivel del mar).



2019. Callao, 19 de octubre. La degustación de cebiche más grande del mundo (1000 marinos).



2019. Trujillo, 15 de setiembre. La ensalada de alcachofa más grande del mundo (784.53 kilos).



2019. Pisco, 28 de abril. La degustación de pisco más grande del mundo (899 personas).



2018. Loreto, 30 de agosto. La mazamorra de frutas más grande del mundo hecha con aguaje (751.30 kilos).



2018. Pucallpa, 10 de agosto. La degustación de chocolate más grande del mundo (797 personas).



2018. Cusco, 27 de mayo. La causa rellena más grande del mundo (5 metros).



2017. Tacna, 12 de noviembre. La ensalada de aceitunas más grande del mundo (789 kilos).



2016. Arequipa, 27 de noviembre. El plato de rocotos rellenos más grande del mundo (2650 rocotos, 542.725 kilos).



2015. Miami, EE. UU., 28 de octubre. La ensalada de quinoa más grande del mundo (716 kilos).

CERTIFICACIONES



París, 15 de julio de 2024. La Universidad San Ignacio de Loyola y École Ducasse, institución líder en artes culinarias en Francia, firmaron una alianza estratégica para mejorar las trayectorias académicas y profesionales de sus estudiantes a través de una serie de programas y eventos.

CONVENIOS INTERNACIONALES - HISPANOAMÉRICA 2024



Con Luciana de la Fuente, Presidenta Ejecutiva de USIL; Rosa Visiedo y Carmen García de Elías, rectora y gerente de la Universidad CEU San Pablo (CEU USP), respectivamente, en la firma de convenios marco para implementar programas de colaboración internacional en las carreras de Nutrición Humana y Dietética, Fisioterapia y Marketing.



En una visita oficial a la Universidad Alfonso X el Sabio, de España, en compañía de su rectora, Isabel Fernández (segunda de la izquierda), y de otras autoridades.



Tras la firma de un convenio de cooperación entre la Universidad San Ignacio de Loyola, el Ministerio de Turismo de El Salvador, la Corporación Salvadoreña de Turismo y el Instituto Salvadoreño de Turismo. Este acuerdo busca impulsar el desarrollo del talento humano, el emprendimiento y las empresas turísticas.



En un apretón de manos con Eligio Jáquez, cónsul general de la República Dominicana en Nueva York, luego de firmar el memorando de entendimiento para que los dominicanos residentes en esa ciudad accedan a los programas de formación y capacitación de San Ignacio University.



Respira Perú

Respira Perú, una de las iniciativas más lindas que recuerdo, nos demuestra que, cuando los peruanos queremos, podemos unirnos. En momentos de crisis –como los vividos durante la pandemia–, todos respondieron al llamado de la solidaridad. Ahora, el reto es mantener esta vocación de servicio siempre, incluso sin emergencia de por medio.

Hubo muchas cadenas solidarias. Una de ellas fue la que realizamos desde la Universidad San Ignacio de Loyola con la Sociedad Nacional de Industrias y la Conferencia Episcopal Peruana. Esta iniciativa nació la primera semana de julio de 2020 gracias al



impulso de líderes institucionales como monseñor Miguel Cabrejos y Ricardo Márquez Flores.

Respira Perú fue la respuesta de la sociedad civil organizada ante la evidente falta de oxígeno en diversas regiones del país. Familiares de pacientes afectados por el COVID-19 se amanecían formando largas colas en los centros de abastecimiento de oxígeno.

La gente se moría por la falta de oxígeno. En esas circunstancias, movilizamos a nuestras instituciones y apelamos a la conciencia nacional para llevar ayuda a los más necesitados. Primero compramos plantas de oxígeno, que escaseaban en el extranjero; adquirimos ventiladores mecánicos, balones y concentradores de oxígeno, e instalamos Centros de Atención Temporal de Oxigenación. Lo interesante de aquella experiencia fue que la industria nacional terminó fabricando sus propias plantas de producción de oxígeno.

La primera planta de oxígeno adquirida por Respira Perú llegó desde China y fue entregada al hospital Carlos Alberto Seguín Escobedo de EsSalud, en Arequipa. Hoy, si se produjera una nueva emergencia por falta de oxígeno, la industria nacional tiene la experiencia necesaria para fabricar rápidamente las plantas que necesitamos. Esto es apostar por el conocimiento aplicado a la industria.

Actualmente, nuestro país cuenta con una línea integral de ensamblaje de plantas de oxígeno, lo que nos otorga una mayor seguridad sanitaria. Así como el Perú pasó en poco tiempo de tener una sola fábrica de mascarillas a poseer ocho, es importante que haya una fábrica de producción que permita ensamblar plantas de oxígeno, a fin de garantizar un abastecimiento local adecuado cuando sea necesario.

También trajimos los primeros respiradores mecánicos, que en Ecuador ya habían funcionado con mucho éxito. Estos dispositivos –fáciles de usar y de acción inmediata– ayudaron a ventilar los pulmones de los pacientes, salvando muchas vidas.

Como Academia, nos sentimos orgullosos de haber aportado los primeros Centros de Atención Temporal de Oxigenación (CAT-O2), diseñados por la carrera de Medicina Humana y la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Ignacio de Loyola; un sistema de atención hospitalaria temporal dentro de la Atención Primaria de la Salud.

El principal objetivo de los CAT-O2 fue atender a los pacientes con sospecha o diagnóstico de COVID-19 e insuficiencia respiratoria leve a moderada que no requerían hospitalización inmediata. El tratamiento y la permanencia de los pacientes en los CAT-O2 duró un máximo de 72 horas, tras lo cual eran dados de alta y monitoreados telefónicamente a las 12, 24 y 36 horas luego de haber regresado a sus hogares.

Al mismo tiempo que organizábamos la logística para comprar de inmediato plantas de oxígeno y buscábamos la mejor propuesta económica en diversas partes del mundo, instruimos a nuestras facultades de Medicina Humana y de Ingeniería Civil para que

estudiaran este problema de salud pública y propusieran una alternativa de asistencia a los pacientes de COVID-19 en etapa inicial.

Respira Perú fue una campaña que movió los corazones de miles de peruanos y de empresas, quienes contribuyeron solidariamente a aliviar el sufrimiento de las personas afectadas por el COVID-19. Nuestro país tiene una profunda raíz generosa. Puede haber una crisis, pero siempre habrá esperanza.

En el Perú, podemos y debemos crear empleo y volver a crecer. Depende de nosotros unirnos para enfrentar cualquier problema y salir adelante. Trabajar siempre juntos dará mejores resultados y hará que el proceso sea más eficiente. Esa es la lección que debemos transmitir a las futuras generaciones: en el Perú debemos estar preparados y dispuestos a trabajar por el bienestar común.



Entrega de cápsulas de oxigenación como parte de Respira Perú, en la que participaron la Conferencia Episcopal Peruana, la SNI y la USIL, con el objetivo de fortalecer la lucha contra el COVID-19 en el país.



Integración sin fronteras

El desarrollo de los Estados modernos depende, en buena medida, de su capacidad para atraer inversión fresca que genere empleo y potencie el crecimiento económico. En ese contexto, la Cumbre APEC 2024 se presenta como una oportunidad única para que el sector público y el sector privado del Perú fortalezcan sus relaciones internacionales, impulsando la economía y consolidando nuestro papel en la comunidad global.

El APEC (Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico) agrupa a 21 economías de la cuenca del Pacífico, entre las que se encuentran algunas de las potencias más grandes del mundo. Aquellas representan el 38% de la población mundial, el 48% del comercio global de bienes y servicios, y el 62% del producto bruto interno global. El intercambio comercial del Perú con esas economías ha crecido en un 12% en los últimos años. Y este crecimiento puede acelerarse aún más si gestionamos estratégicamente los proyectos de infraestructura clave que se hallan en marcha.

Los proyectos más relevantes han sido el Megapuerto de Chancay y la ampliación del aeropuerto Jorge Chávez. Ambos son vitales para transformar al Perú en un hub logístico y de transporte en la región. Para maximizar el impacto del megapuerto, es crucial desarrollar un servicio de cabotaje que permita revitalizar nuestra importancia marítima en el Pacífico. El transporte marítimo no solo es 25% más barato que el transporte terrestre, sino que reduce las emisiones de CO₂, contribuyendo a un desarrollo más sostenible.

Nuestra cuarta región natural, el mar, tiene un potencial inmenso para integrarnos al mundo. Esta visión no es nueva. El presidente Fernando Belaunde ya concebía el desarrollo del Perú mediante el

fortalecimiento de nuestros puertos, como Ilo en el sur y Paita en el norte. Ahora, la inauguración del puerto de Chancay en 2024 no solo consolidará nuestra presencia en el Sudeste Asiático; también abrirá nuevas oportunidades para incrementar los flujos comerciales y la cooperación internacional.

El objetivo macro es claro: posicionar al Perú como un destino atractivo para inversiones, comercio, turismo y negocios. En 2021, más de 5200 empresas nacionales exportaron bienes a las economías de APEC por un valor de USD 37 994 millones, mientras que las importaciones alcanzaron los USD 30 479 millones. Gracias a los tratados de libre comercio (TLC) con los países miembros de APEC, cerca de 1500 pymes y 2200 mipymes han logrado comerciar de manera más eficiente con el Asia-Pacífico.

El Perú es un pueblo emprendedor que busca consolidar su crecimiento. Sectores como la agroexportación, los textiles y el turismo son ejemplos exitosos de cómo podemos unir toda la cadena de producción para competir en los mercados globales. La clave es mantenernos abiertos al cambio y aprovechar las oportunidades que nos ofrece el mundo.

Todos comprometidos

El Perú somos todos, sin excepción. No podemos avanzar si seguimos pensando que el progreso es responsabilidad exclusiva del Estado. La otra cara de la moneda del desarrollo depende, en gran parte, de cada uno de nosotros. El crecimiento del país es un esfuerzo compartido que comienza en lo individual y se proyecta a lo colectivo.

Preguntemonos sinceramente: ¿Qué estamos haciendo para generar más empleos? ¿Qué estamos haciendo para aumentar nuestra producción y exportar más? ¿Qué estoy haciendo hoy para ser un mejor maestro, un mejor estudiante, un juez más justo o un policía de tránsito más comprometido? En otras palabras, ¿qué estamos haciendo para salir adelante como país?

El futuro del Perú no se decide en los discursos grandilocuentes ni en los planes perfectos sobre el papel; se define en el esfuerzo de cada día, en las pequeñas acciones que sumamos como ciudadanos. Necesitamos personas más comprometidas consigo mismas y con sus familias, porque cuando nos dedicamos a mejorar nuestras vidas,



también mejoramos la de nuestro país. El verdadero éxito está en avanzar con responsabilidad en cada rol, sea grande o pequeño.

El crecimiento económico es fundamental, pero igual de importante es nuestro crecimiento como seres humanos. Los desafíos son enormes, pero eso no significa que debamos quedarnos de brazos cruzados. Todos somos parte del engranaje: el agricultor, el obrero, el empresario, el técnico, el profesional, el emprendedor, el estudiante. Cada uno, desde su trinchera, tiene la capacidad de aportar a la construcción de un Perú más fuerte y próspero.

Y en el ámbito político, si nos preguntamos por qué no hay unidad entre las fuerzas democráticas, la respuesta quizás se encuentre en nosotros mismos. ¿Qué estamos haciendo cada uno para promover esa unidad? El cambio empieza en el compromiso personal y se refleja en el compromiso colectivo. No esperemos que otros resuelvan nuestros problemas. El Perú se construye con la fuerza y la determinación de cada uno de sus ciudadanos.

Promoviendo un Perú inclusivo

El desarrollo del Perú no puede limitarse solo al crecimiento económico; necesita ser un proceso inclusivo que incorpore la equidad social y la sostenibilidad como pilares primordiales. Durante las últimas tres décadas hemos logrado avances significativos en términos económicos, pero este progreso ha sido desigual, dejando atrás a amplios sectores de la población.

Es urgente que recuperemos el dinamismo económico para generar empleos y ayudar a millones de peruanos a salir de la pobreza. Esto solo se logrará si adoptamos una visión que priorice la inclusión social y la sostenibilidad ambiental. No basta con crecer; debemos crecer para todos.

Un enfoque que puede inspirar nuestro camino es la economía social de mercado, un modelo que ha demostrado su eficacia en países como Alemania y que busca el equilibrio entre la competencia económica y la solidaridad social, promoviendo un sistema que combine el dinamismo del mercado con políticas que aseguren la justicia social. El objetivo es construir una sociedad que no solo prospere, sino que sea justa y equitativa.

Para implementar este modelo en el Perú, es imprescindible que haya un consenso entre todos los actores productivos y sociales del país. Necesitamos un compromiso real con la inversión en educación, salud y vivienda, priorizando siempre a los sectores más vulnerables. Esto no es solo un imperativo moral; es también una estrategia para la estabilidad y el crecimiento a largo plazo.

Invertir en educación es clave para romper el ciclo de la pobreza y ofrecer igualdad de oportunidades. Asimismo, fortalecer la paz social, atraer inversiones y construir un Estado eficiente que provea servicios básicos de calidad son pasos indispensables para el desarrollo. La reciente creación de la Autoridad Nacional de Infraestructura (ANIN) es un buen comienzo en este camino, aunque urgen más acciones concretas y sostenidas en el tiempo.

La desigualdad y la exclusión se han convertido en muros invisibles que dividen a nuestra sociedad. Derribarlos requiere de un cambio de mentalidad y de políticas inclusivas que garanticen el acceso equitativo a los beneficios del progreso. Ello solo se conseguirá fomentando la participación ciudadana y fortaleciendo los espacios de diálogo entre el Gobierno, la empresa privada, la sociedad civil y los organismos internacionales.

No podemos olvidar que la responsabilidad de construir un Perú más justo recae en todos: en los líderes políticos, en las élites económicas y en cada uno de nosotros.

“

Es momento de priorizar el bienestar colectivo sobre los intereses individuales. Solamente así podremos forjar un futuro donde el crecimiento económico no sea un privilegio de unos pocos, sino un derecho al que todos los peruanos puedan acceder.

”



**Temas
urgentes**



Enfrentar los problemas estructurales que afectan al Perú ya no puede sufrir postergaciones. En esta nueva etapa, es crucial abordar los temas que amenazan nuestra convivencia social y nuestro futuro como nación. La primera de esas materias urgentes es la creciente inseguridad ciudadana.

Frenar la inseguridad ciudadana

Hace tan solo unas semanas –en vísperas de la cumbre de líderes del APEC que se realizó en el Perú–, la Embajada de Estados Unidos emitió una alerta a sus ciudadanos sobre el grave estado de inseguridad que se vive en Lima y en otras regiones del país. Este hecho, más allá de ser una advertencia, es un reflejo de la cruda realidad que enfrentamos. La criminalidad organizada se ha instalado de modo preocupante en nuestras calles.

Los ciudadanos y los emprendedores han alzado su voz. No piden mejores salarios ni beneficios económicos; lo que exigen con urgencia es seguridad para poder trabajar y vivir en paz. En un país donde nueve de cada 10 emprendedores en lugares como Gamarra han sido víctimas de delitos (robos, extorsiones, amenazas, etcétera), la situación es crítica. No estamos hablando de percepciones, sino de hechos concretos que afectan la vida diaria de millones de peruanos.

¿Qué nos impide actuar? El problema radica en la falta de respaldo efectivo a nuestras fuerzas del orden. En países desarrollados, la policía es una institución respetada y equipada con recursos y tecnología avanzada.

En contraste, en el Perú, un policía que actúa en defensa propia se enfrenta a juicios, penas de cárcel y cuantiosas multas, en lugar de recibir el apoyo necesario.

Es imperativo que haya un cambio: necesitamos fortalecer a la Policía Nacional con criterios claros de selección, capacitación continua y recursos logísticos para enfrentar el crimen organizado. La lucha contra el crimen exige la construcción de más unidades de flagrancia que operen rápidamente. Si bien ya contamos con algunas, la demanda supera por mucho a la oferta. A través de mecanismos como Obras por Impuestos, podríamos acelerar la creación de la infraestructura adecuada, con el apoyo decidido de la empresa privada.

El crimen organizado no es solo un problema de seguridad ciudadana, sino también de seguridad nacional. Los líderes del Consejo de Estado deben convocar a representantes del sector privado para trazar un plan conjunto y resolver de inmediato esta crisis. No podemos permitir que el miedo y la inseguridad sigan paralizando al país. Necesitamos actuar ahora... porque el tiempo no está de nuestro lado.



Buscar el consenso

El Perú enfrenta hoy una crisis profunda que abarca lo político, lo social y lo económico. La fragmentación que atraviesa nuestra sociedad, junto con la debilidad institucional y la falta de confianza en las autoridades, nos sitúan en una encrucijada. La solución no puede venir solo de un grupo o un sector.

Con más de 40 partidos políticos habilitados para competir en las elecciones, se ha generado una proliferación que, lejos de enriquecer nuestra democracia, la ha debilitado. Esta circunstancia ha entorpecido la gobernabilidad, creando un escenario en el que tomar decisiones trascendentales para el país se vuelve un reto. Menos partidos, pero más cohesión y colaboración, deben ser nuestro objetivo.

¿Qué es lo que realmente necesitamos? Un gobierno de salvación nacional, constituido por los mejores y más comprometidos ciudadanos, aquellos que puedan inspirar confianza tanto dentro como fuera del país. Un gobierno capaz de atraer inversiones, generar empleo y poner en marcha los motores de la economía.

La unidad nacional no significa uniformidad. Es la capacidad de trabajar juntos, superando diferencias, para alcanzar objetivos comunes. La solución no puede depender exclusivamente de los políticos; todos los ciudadanos tenemos un papel en la construcción de un futuro mejor para el país. Cada uno, desde su ámbito de acción, debe contribuir al esfuerzo de reconciliación y construcción de un Perú más próspero.

Una propuesta concreta para fomentar la cohesión sería la realización de primarias multipartidarias, lo cual permitiría que los partidos elijan a sus mejores representantes, quienes competirían por la candidatura presidencial de manera conjunta, mientras que las listas al Congreso seguirían siendo propias de cada partido. De esa forma se reduciría la atomización y se incentivaría una verdadera colaboración.

Menos es más. Menos partidos, más compromiso y trabajo conjunto. Reitero: el Perú necesita un gobierno de salvación nacional, uno que inspire confianza, revitalice la economía y, sobre todo, nos devuelva la esperanza. Salvemos el Perú.

Luchar contra la pobreza

Más de 9.5 millones de peruanos viven en condiciones de pobreza; esto es, simplemente, inaceptable y alarmante. En las zonas urbanas, la pobreza alcanza el 26,4%, mientras que, en el área rural, la cifra se eleva al 39,8%. No podemos perder más tiempo. Debemos actuar ahora para ayudar a nuestra gente a salir de esta situación, especialmente a quienes viven en el campo.

Para impulsar el desarrollo en las áreas rurales, debemos aprovechar el binomio gastronomía-agroexportación. La clave está en mejorar el acceso al agua, optimizar las tierras de cultivo y atraer capitales frescos que impulsen la productividad. Hemos dado un salto enorme en los últimos 20 años, pasando de exportar productos agrícolas por USD 500 millones a hacerlo por USD 10 000 millones. No obstante, si queremos marcar verdaderamente una diferencia y reducir la pobreza, necesitamos que la agricultura familiar se enganche a la locomotora de la agroexportación.

El turismo gastronómico debería ser una política de Estado, no solo como una expresión de arte culinario, sino como un motor para revitalizar el campo, con un enfoque que integre la identidad y la cultura de nuestra tierra. Contamos con 21 tratados de libre comercio que nos permiten mirar con optimismo el mercado internacional, pero es vital aprovechar mejor estas oportunidades.

Regiones como Piura e Ica se han convertido en emporios agroexportadores. Iniciativas como Chavimochic, Olmos y Chinecas prometen expandir nuestra frontera agrícola. Y con la apertura del Megapuerto de Chancay podremos dinamizar la producción en Cañete, Huaral y Chancay. Tenemos el potencial para seguir creciendo, pero se requiere de estabilidad política y de un Estado que promueva la inversión privada.

Desde la Academia hemos asumido nuestro rol en la formación del recurso humano idóneo para esa transformación. Nuestros chefs han llevado la tradición culinaria peruana a nuevos horizontes, combinando ingredientes locales con técnicas innovadoras, y han captado la atención de la alta cocina internacional. Hemos



conquistado los paladares del mundo; ahora es momento de seguir el camino de México, integrando a los pequeños y medianos agricultores en la gran cadena de la agroexportación gastronómica.

En resumen, necesitamos estabilidad política, un entorno que promueva la inversión y un compromiso serio con la educación, la salud, la infraestructura y la seguridad. Sin estos pilares, cualquier esfuerzo por reducir la pobreza será insostenible. Debemos trabajar juntos, desde los pequeños agricultores hasta los grandes exportadores, los chefs, la Academia y las autoridades, para lograr un Perú más próspero e inclusivo, donde las luchas entre los poderes del Estado no socaven el desarrollo ni la esperanza de nuestra gente.



SECCIÓN

5

PERÚ
2030

La gestión del Estado es, en esencia, el resultado de un esfuerzo colectivo. Las ideas se comparten, se perfeccionan y toman forma gracias al trabajo coordinado de un equipo especializado de asesores y profesionales, quienes contribuyen en cada etapa del proceso: diseño, ejecución y monitoreo.

Con ese mismo espíritu, hemos trabajado un conjunto de propuestas concebidas con profundo amor por nuestro país y con la rigurosidad necesaria para transformarlas en políticas de Estado. Este documento busca presentar alternativas técnicas que permitan enfrentar la gestión del Estado y superar la crisis estructural que nos afecta. En sus páginas se encuentran importantes sugerencias y proyectos orientados a mejorar la calidad de la administración pública y, sobre todo, la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

Expreso mi más sincero agradecimiento al equipo de colaboradores cuya dedicación, visión y compromiso hicieron posible la elaboración de los 12 desafíos y las propuestas presentadas en este libro. Su trabajo, análisis riguroso y creatividad han contribuido a plasmar un camino para el desarrollo y bienestar del Perú.

A cada uno de ustedes:

Salud Universal: Ricardo Losno García

Educación de Calidad Mundial: Erika Valdivieso López

Enfoque en Seguridad: Luis Alberto Torres

Empleo y Reactivación: Juan Carlos Mathews

Gobernabilidad y Descentralización: Nicanor González Quijano

Competitividad Productiva: Gustavo Cruz

Infraestructura para la Vida y la Producción: Jorge Chávez Rodríguez

Anticorrupción y Ética: Justo Balmaceda Quirós

Visión Territorial y Gobernanza: Miguel Romero Sotelo

Turismo: Ramiro Salas Bravo

Gobierno Digital en el Perú: retos y propuestas: Carlos Espinoza-Alegría

Energía: prioridad industrial y descarbonización: Vicente López-Ibor

¡Gracias por ser parte de esta misión!



Salud Universal

Ricardo Losno García



La salud universal se basa en el principio de que todas las personas, independientemente de su situación económica, social o geográfica, deben tener acceso a servicios de salud de calidad sin enfrentar dificultades financieras. Este concepto, reconocido como un derecho fundamental, plantea retos significativos en el contexto peruano.

Según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH, 2022), siete de cada 10 personas que requirieron atención médica no la obtuvieron. Las principales razones incluyen:

- Demoras en la atención (35%).
- Falta de confianza en los médicos (14%).
- Limitaciones económicas (13%).
- Distancias significativas a los establecimientos de salud (13%).
- Experiencias previas de maltrato (5%).

Estas cifras ilustran la profundidad de las brechas en el sistema de salud. Un estudio realizado en Islay, Arequipa, revela que el 93% de la población tiene acceso a un establecimiento de salud a menos de 5 kilómetros de distancia. Sin embargo, la situación empeora notablemente después de las 20:00 horas y los fines de semana debido a la ausencia de médicos. Esta problemática incluye no solo la falta de personal disponible, sino también un equipamiento inadecuado y una infraestructura deficiente.

Además, la falta de coordinación entre los servicios médicos dentro de una misma aseguradora y entre diferentes fuentes de financiamiento agrava la situación. Esta fragmentación administrativa ha sido señalada como un obstáculo crítico en diversos estudios realizados por el Ministerio de Salud.

El análisis de estas brechas debe considerar las propuestas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que se centran en mejorar la salud y el bienestar de las poblaciones, optimizar los sistemas de salud y reducir las desigualdades en el acceso y la calidad de la atención. Estas políticas son especialmente relevantes para un sistema como el peruano, caracterizado por profundas desigualdades y fragmentación.

Un enfoque integral de salud

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. Este concepto, formulado en el Preámbulo de la Constitución de la OMS de 1946, amplía la visión tradicional de la salud y exige un enfoque integral que abarque factores más allá de la atención médica.

Los determinantes sociales de la salud (DSS), definidos por la OMS, incluyen “las circunstancias en que las personas nacen, crecen, trabajan, viven y envejecen”. Estas condiciones están influenciadas por políticas económicas, programas de desarrollo, normas sociales y sistemas políticos. En el contexto peruano, la pobreza impacta directamente en el acceso a vivienda digna, servicios básicos, educación, transporte y otros elementos esenciales para el bienestar.

El carácter multisectorial de la salud implica que su mejora no puede depender exclusivamente del sector sanitario. Es necesario un enfoque que integre políticas económicas, sociales y educativas, entre otras, para abordar las desigualdades estructurales que afectan a millones de peruanos. Solo mediante una acción coordinada será posible garantizar que la salud universal deje de ser un ideal y se convierta en una realidad accesible para todos.

Prevención y promoción de la salud

La prevención y promoción de la salud son pilares esenciales para la sostenibilidad de un sistema sanitario eficiente. Es responsabilidad del Estado no solo invertir, sino también fomentar la inversión en programas que prevengan enfermedades crónicas no transmisibles, como las cardiovasculares, la diabetes mellitus y ciertos tipos de cáncer. Estas enfermedades representan una carga significativa tanto para las personas como para el sistema de salud en general.

La implementación de programas de salud pública enfocados en estilos de vida saludables tiene un efecto multiplicador de alto impacto. Fomentar hábitos como la alimentación balanceada, la actividad física regular y el abandono del tabaco puede reducir significativamente la incidencia de estas enfermedades. Asimismo, es fundamental promover la educación en salud en todos los niveles de la sociedad para empoderar a las personas a tomar decisiones informadas y responsables sobre su bienestar.

Sistemas de atención de salud

Atención Primaria de Salud (APS)

La Atención Primaria de Salud (APS) está reconocida globalmente –de modo particular por la OMS– como el fundamento de un sistema de salud eficiente y equitativo. Este enfoque integral tiene como objetivo atender las necesidades de salud de las personas en todas las etapas de la vida, con énfasis en la promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación.

La APS no solo se centra en la atención médica directa, sino que aborda los determinantes sociales de la salud, tales como condiciones de vivienda, educación y empleo, que influyen significativamente en el bienestar de las comunidades. Entre sus características más destacadas se encuentran:

- **Accesibilidad universal:** Garantiza servicios de salud disponibles para toda la población, con especial atención a las comunidades vulnerables.

- **Integralidad:** Considera todas las necesidades de salud, desde la prevención hasta la rehabilitación.
- **Continuidad del cuidado:** Acompaña a las personas desde el nacimiento hasta la vejez, con un enfoque en la relación a largo plazo.
- **Interdisciplinariedad:** Involucra a médicos, enfermeras, nutricionistas, psicólogos y trabajadores sociales, entre otros profesionales.

Para el financiamiento de la APS, el Estado debe considerarlo como una inversión directa en el desarrollo humano, al tratarse de un mecanismo para reducir desigualdades y mejorar la calidad de vida.

Atención de Primer Nivel

La Atención de Primer Nivel, en cambio, se refiere al primer contacto que tienen las personas con el sistema de salud. Su propósito principal es resolver problemas médicos comunes, estabilizar condiciones crónicas y ofrecer atención preventiva. Esta atención ha sido diseñada para atender la mayoría de las necesidades de salud de la población de forma rápida y eficiente, con énfasis en:

- **Enfoque básico:** Diagnóstico, tratamiento y prevención de enfermedades comunes, como infecciones respiratorias o trastornos leves.
- **Accesibilidad 24/7:** Cercanía a la población y disponibilidad constante son claves para su eficacia.
- **Atención preventiva y curativa:** Combina el control de enfermedades crónicas estables con la prevención de nuevas afecciones.

La Atención de Primer Nivel es proporcionada principalmente por médicos generales, enfermeras y otros profesionales, cuya labor reduce la carga en los niveles superiores de atención sanitaria, evitando saturaciones innecesarias.

Comparación entre APS y Atención de Primer Nivel

Mientras que la APS tiene un enfoque más amplio e integral –abordando todas las necesidades de salud de las personas y comunidades–, la Atención de Primer Nivel se centra en resolver problemas médicos comunes de manera eficiente.

... estos consejos pensando
en la salud de tu hijo

Para prevenir la anemia

- Dale hierro en gotas a los 4 y 5 meses de edad.
- Dale micronutrientes con sus alimentos, entre los 6 y los 59 meses.

Las gotas, el jarabe y los micronutrientes son gratuitos en todos los establecimientos de salud.



Ambas estrategias, aunque distintas en su alcance, son complementarias y esenciales para garantizar un sistema de salud inclusivo y sostenible.

Promoción de la equidad en el acceso a los servicios de salud

Una APS bien implementada es clave para promover la equidad en el acceso a los servicios de salud. Al prevenir enfermedades y gestionar de modo efectivo las condiciones crónicas, se reduce la presión sobre los niveles superiores del sistema, mejorando la calidad y disponibilidad del cuidado para todos los ciudadanos. Este enfoque fortalece la capacidad del sistema de salud para responder a las necesidades de una población diversa y en constante crecimiento.

Educación continua e innovación

La educación continua es fundamental en el sector Salud, ya que permite mantener la calidad del servicio y adaptarse a los avances científicos y tecnológicos. Como primer hito, se enfatiza la necesidad de brindar educación continua orientada a las funciones específicas y tareas que realiza cada profesional de la salud. Este proceso debe estar diseñado para responder a las demandas actuales y emergentes del sistema sanitario, fortaleciendo el desempeño profesional en beneficio de la población.

Un segundo esfuerzo debe enfocarse en capacitar a los profesionales de la Atención Primaria de Salud y la Atención de Primer Nivel en temas clave para sus funciones, entre los cuales se encuentran:

- Prevención de enfermedades y promoción de la salud: Capacitación en estrategias para abordar factores de riesgo y fomentar hábitos saludables.
- Estilos de vida saludables: Formación para guiar a la población en la adopción de conductas que favorezcan su bienestar general.
- Enfermedades mentales: Desarrollo de habilidades para identificar, gestionar y derivar casos de salud mental en los diferentes niveles de atención.

- Gestión de pacientes: Formación en manejo integral de pacientes dentro del sistema de salud, asegurando un flujo eficiente y efectivo entre los distintos niveles de atención.

Distribución geográfica y recursos humanos calificados

Otro aspecto crucial es la distribución estratégica de los recursos humanos en salud, basada en un sistema de incentivos que garantice la presencia de personal calificado en todas las regiones del país. Estos incentivos deben incluir:

1. Compensaciones económicas competitivas: Para atraer y retener talento en áreas de difícil acceso o alta vulnerabilidad.
2. Doble percepción de beneficios: Vinculada a metas alcanzadas en términos de cobertura y calidad.
3. Facilidades de ubicación y movilidad: Incluyendo infraestructura de vivienda, transporte y conectividad.

Una correcta distribución geográfica de los profesionales de la salud no solo mejora la equidad en el acceso, sino que fortalece la capacidad del sistema para atender las necesidades específicas de cada región.

Innovación y colaboración académica

La innovación en salud requiere de una colaboración constante con universidades y centros generadores de conocimiento, tanto nacionales como internacionales. Esta relación permite:

- Promoción de la innovación: A través del desarrollo y la implementación de tecnologías avanzadas y prácticas innovadoras en el sector.
- Monitorización y distribución del conocimiento: Los gremios y universidades, públicas y privadas, juegan un papel esencial en la mejora continua y la difusión del conocimiento, asegurando que los avances lleguen a todos los niveles del sistema de salud.

Además, las decisiones en el ámbito sanitario deben estar basadas en evidencia científica. Esto requiere de la implementación

de sistemas de vigilancia epidemiológica y científica que permitan identificar y responder, de manera rápida y eficiente, a cambios o situaciones emergentes.

Actualización en bioética

En el contexto de la educación continua, es imprescindible incluir actualizaciones rigurosas en bioética, dado su rol central en la práctica médica. Los repasos frecuentes y exigentes en este campo aseguran que los profesionales de la salud mantengan una conducta ética y responsable frente a los desafíos del ejercicio profesional, fortaleciendo la confianza de la población en el sistema sanitario.

Este enfoque integral, basado en la educación continua y la innovación, no solo garantiza la calidad en la atención de salud, sino que también asegura la sostenibilidad y adaptabilidad del sistema sanitario frente a los desafíos del futuro.

Financiamiento sostenible

El financiamiento sostenible de los sistemas de salud es esencial para garantizar la prestación equitativa y efectiva de servicios a toda la población. En el Perú, este desafío es particularmente complejo debido a la coexistencia de diversos modelos de recaudación de fondos y a la segmentación del sistema de salud. Para abordar esta problemática, es primordial entender los modelos de financiación vigentes y analizar los retos asociados.

Modelos de recaudación de fondos

1. Modelo Bismarck (sistema de seguro social)

En este modelo, los servicios de salud se financian a través de seguros sociales obligatorios, a los que contribuyen empleadores y empleados mediante cuotas. Dicho enfoque –adoptado por países como Alemania y Francia– tuvo sus inicios en el Perú en 1936, con la creación de la Caja del Seguro Social del Perú. En 1953 se aumentó la cobertura para incluir a sectores más amplios de la población, y en 1971 se transformó en EsSalud, un seguro integral para trabajadores formales. Posteriormente, con la implementación de un modelo

económico liberal, surgieron las Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (AFP) y las Entidades Promotoras de Salud (EPS), que diversificaron la estructura de seguros en el país.

2. Modelo Beveridge (sistema público)

Este modelo, basado en la financiación a través de impuestos generales, es característico de países como el Reino Unido y España. En el Perú, el Sistema Integrado de Salud (SIS), bajo la dirección del Ministerio de Salud (MINSA), adopta ese enfoque. El SIS busca garantizar el acceso a servicios de salud para personas sin seguro o en situación de vulnerabilidad, promoviendo la equidad en la atención sanitaria.

3. Modelo de Mercado (sistema privado)

En este sistema, los servicios se financian mediante pagos directos por parte de los pacientes o a través de seguros privados, como ocurre en Estados Unidos. En el Perú, los ejemplos incluyen seguros prepagos, seguros del proveedor o autoseguros.

Desafíos del sistema de salud fragmentado

La coexistencia de estos modelos ha dado lugar a un sistema de salud fragmentado y segmentado, donde los roles de rectoría, financiación y prestación se solapan en detrimento de la eficiencia y la calidad del servicio. Esta situación no solo afecta la experiencia de los pacientes, sino que limita la capacidad del sistema para alcanzar la meta de salud universal.

Un ejemplo ilustrativo de las consecuencias de esta fragmentación es el fallecimiento del congresista Ushñahua en abril de 2020, un caso mediático que expuso la falta de coordinación e interoperabilidad entre diferentes prestadores de servicios de salud y que subraya la urgencia de implementar reformas que promuevan la integración y la eficiencia en el sistema.

Propuestas de solución

Para superar estos desafíos, es fundamental aprender de modelos exitosos, como el modelo catalán, donde distintas entidades

financieras prestan servicios bajo estándares definidos por el Estado. En este sistema, Cataluña compra servicios a entidades públicas y privadas, bajo parámetros específicos, y los entrega a los beneficiarios, independientemente de la estructura financiera de cada prestador.

En el contexto peruano, se propone una hoja de ruta que incluya los siguientes pasos:

1. Base en el PEAS (Plan Esencial de Aseguramiento en Salud)
Definir los servicios básicos esenciales y garantizar su provisión uniforme en todo el país.
2. Estructura de costos
Establecer una estructura clara y uniforme de costos para los servicios incluidos en el PEAS, bajo la rectoría del MINSA. Estudios previos han demostrado que las diferencias en costos estructurados no son significativas, lo que facilita la implementación de un modelo de este tipo.

Hacia un sistema integrado

La separación clara de los roles de rectoría, financiación y prestación es vital para fomentar la competitividad y mejorar los resultados en el sistema de salud. Al eliminar la fragmentación, se pueden alcanzar beneficios significativos, tanto para los pacientes como para los prestadores de servicios. Este enfoque, combinado con una mejor interoperabilidad y una supervisión adecuada, acercará al Perú al objetivo de salud universal, garantizando servicios de calidad accesibles para toda la población.

Asignación de recursos

La asignación de recursos en un sistema de salud implica decidir cómo distribuir los fondos recaudados para cubrir diversas áreas clave, tales como infraestructura, salarios del personal de salud, medicamentos, tecnología médica y programas de prevención. Este proceso es crucial para garantizar un sistema de salud eficiente y sostenible que responda a las necesidades de la población.



Consideraciones sobre los seguros

Existen tres dimensiones fundamentales que afectan el diseño y funcionamiento de los seguros de salud:

1. Cobertura

Este aspecto define qué servicios y qué grupos poblacionales son responsabilidad del seguro. Es importante señalar que los seguros no siempre cubren a toda la población. Por ejemplo, la atención en el sistema de seguro militar no está disponible para civiles.

2. Servicios cubiertos

Los seguros no están obligados a cubrir todos los servicios médicos. Por ejemplo, procedimientos como las cirugías estéticas suelen estar excluidos de las coberturas estándar.

3. Proporción del costo cubierto

Los seguros no siempre absorben el 100% de los costos de los servicios médicos. Aunque algunos prometen no exigir copagos, estos pueden

manifestarse en formas no monetarias, como tiempos de espera prolongados o colas interminables.

En este contexto, los seguros con copago pueden ser una opción viable para personas que requieren atención médica esporádica, ya que permiten primas mensuales más bajas. Sin embargo, el diseño de estos seguros debe equilibrar las necesidades de los asegurados con la sostenibilidad financiera del sistema.

Métodos de pago a los proveedores

El pago a los proveedores de servicios de salud es otro elemento crítico, pues afecta tanto la sostenibilidad del sistema como la satisfacción de los actores involucrados. Existen varias modalidades comunes de pago:

1. Pago por servicio (Fee-for-Service)

El proveedor recibe un pago por cada servicio realizado, incentivando la productividad, pero también incrementando el riesgo de sobreutilización.

2. Pago global

Consiste en un pago fijo por un conjunto de servicios o por un periodo determinado. Este modelo fomenta la eficiencia al incentivar la contención de costos.

3. Capitación

El proveedor recibe un pago por cada paciente registrado, independientemente de los servicios que se proporcionen. Este enfoque promueve la prevención y el manejo integral, pero puede limitar la calidad si no se implementan controles adecuados.

4. Modelos mixtos

Muchos países combinan varios métodos para abordar las limitaciones individuales de cada sistema.

Sostenibilidad del sistema

El principio fundamental de los seguros es el aporte a fondos comunes por un gran número de asegurados, lo que estabiliza las incidencias de problemas de salud y permite estimaciones estables de costos ($P \times Q$). Esta estabilidad es esencial para la sostenibilidad del sistema.

Dos consideraciones clave para la sostenibilidad son:

- Rapidez en los pagos: El tiempo de cancelación de los servicios debe ser más corto que el tiempo de pago a los proveedores.
- Valor del servicio: El pago debe basarse en resultados medibles, incluyendo calidad, satisfacción de los usuarios y buenos indicadores de salud.

No existe una fórmula perfecta para la asignación de recursos y la gestión de seguros. Sin embargo, un enfoque basado en datos, evidencia científica y adaptaciones locales puede contribuir significativamente a mejorar la calidad y accesibilidad de los servicios de salud.

Tecnología y salud universal

La integración de tecnología en los sistemas de salud universales constituye un pilar esencial para mejorar la eficiencia, el acceso, la calidad y la equidad en la prestación de servicios. A continuación, se desarrollan los principales aspectos tecnológicos aplicables al fortalecimiento del sistema de salud:

Telemedicina

La telemedicina ha revolucionado la manera en que las personas acceden a los servicios de salud, eliminando barreras geográficas y permitiendo la interacción con especialistas desde cualquier lugar. Este avance es especialmente relevante para áreas rurales o regiones con recursos limitados, donde la atención presencial es difícil de garantizar. Además, las consultas virtuales reducen significativamente los tiempos de espera. Si los profesionales de la salud complementan su práctica con consultas virtuales a especialistas, la calidad de la atención puede elevarse sustancialmente.

Registro Médico Electrónico (PME)

El Registro Médico Electrónico es una herramienta clave para mejorar la calidad de la atención sanitaria. Permite a los profesionales de la salud acceder de forma ágil y segura al historial médico de los pacientes, facilitando diagnósticos precisos y reduciendo errores médicos. También favorece la integración entre los diferentes niveles de atención, promoviendo una continuidad en el cuidado del paciente.

Inteligencia artificial (IA)

La inteligencia artificial está transformando los sistemas de salud al procesar grandes volúmenes de datos clínicos y epidemiológicos. Esto contribuye a diagnósticos más precisos, a predicciones de brotes de enfermedades y a una mejor planificación de los recursos. Igualmente, la IA puede automatizar tareas rutinarias, incrementando la eficiencia del cuidado médico y permitiendo que los profesionales de la salud dediquen más tiempo a la atención directa del paciente.

Registros de salud poblacionales y vigilancia sanitaria

Las tecnologías modernas facilitan una recolección más eficiente y análisis de datos a nivel poblacional. Esto permite la detección temprana de epidemias, una planificación más efectiva de intervenciones y una evaluación rigurosa de las políticas de salud pública. La vigilancia sanitaria basada en tecnología puede convertirse en una herramienta primordial para la prevención y respuesta ante emergencias de salud.

Mejor gestión de recursos

La implementación de sistemas informáticos optimiza la gestión de suministros médicos, personal y estructuras de atención. Esto asegura que los recursos se hallen disponibles donde más se necesiten, minimiza el desperdicio y mejora la logística de los servicios. Aplicando los principios de la logística moderna se puede maximizar el impacto de cada recurso invertido. Asimismo, al automatizar procesos y mejorar la precisión diagnóstica, la tecnología contribuye a reducir los costos operativos del sistema de salud, un factor determinante para la sostenibilidad de la salud universal.

Open Source y políticas de Estado

Los sistemas tecnológicos en desarrollo deben ser inicialmente de “código abierto” (Open Source) durante una fase de prueba y

adaptación. Una vez perfeccionados, pasarían a ser propiedad del Estado, que los pondrá a disposición de los agentes del sistema de salud como inversión estratégica. La utilidad de dichas herramientas debe estar claramente definida en las políticas de Estado, y su cumplimiento debe ser obligatorio para todos los actores del sistema sanitario.

Al adoptar y aplicar estos avances tecnológicos con una visión estratégica y de largo plazo, el sistema de salud peruano puede marchar hacia la realización del objetivo de salud universal, beneficiando a toda la población y optimizando el uso de recursos en beneficio de las generaciones actuales y futuras.

Conclusión

La salud universal se presenta como un objetivo trascendental para el Perú, encaminado a garantizar que todas las personas –sin distinción– puedan acceder a servicios de salud cercanos, resolutivos y sostenibles a lo largo del tiempo. Este propósito no solo se fundamenta en conceptos y criterios claramente definidos y respaldados por estudios, sino que se nutre de ejemplos exitosos y buenas prácticas internacionales en políticas de salud.

La implementación efectiva de estas estrategias tiene el potencial de transformar significativamente la relación entre el Estado y la sociedad. Al garantizar el acceso equitativo a la salud, se promueve una sociedad más satisfecha, cohesionada y con mayores oportunidades de desarrollo. Además, el fortalecimiento del sistema de salud contribuirá a incrementar la legitimidad del Estado, consolidando su papel como garante del bienestar integral de la población.

Con las propuestas planteadas, el Perú no solo avanzará hacia la meta de salud universal; también se posicionará como un referente regional en la adopción de políticas inclusivas y sostenibles en beneficio de todos sus ciudadanos.



***Educación de
Calidad Mundial
Erika Valdivieso López***



HECHOS

La educación constituye el eje central del desarrollo sostenible y la movilidad social en cualquier nación. En el Perú, el sistema educativo enfrenta retos complejos que exigen un análisis técnico desde una perspectiva estructural y prospectiva. Persisten problemas críticos como la insuficiencia de la inversión pública, la segmentación entre los sistemas educativos urbanos y rurales, y la falta de políticas públicas articuladas que promuevan mejoras sostenibles y equitativas en el acceso y la calidad educativa.

Es función del Estado promover el desarrollo de la educación en el país y garantizar que asegure que nadie se vea impedido de recibir educación adecuada por razón de su situación económica o de limitaciones mentales o físicas.

El rol del Estado es claro, pues no existe posibilidad de desarrollo de un país si se deja de lado la transformación profunda de la educación. Sin embargo, los esfuerzos para lograr una transformación educativa aún no resultan suficientes.

En el escenario actual del sector educativo en el Perú, existen aproximadamente 105 000 instituciones educativas de EBR. De estas, alrededor del 75% son públicas y el resto privadas. En los últimos años se registró una población de educación inicial de 1 730 000 niños. Ingresaron a la educación primaria 3 546 700 alumnos, continuando en la educación secundaria 2 543 600 alumnos, con una brecha entre ambos niveles de alrededor de 1 000 000 de escolares.

En 2023, el 81,57% de los estudiantes mantuvo una trayectoria educativa ideal, avanzando conforme al grado esperado. No obstante, se observó un incremento gradual en el número de estudiantes con rezago a medida que avanzaban en su trayectoria escolar: el 12,77% presentó un rezago de un año, y el 5,66% un rezago de dos años o más. Existe una eficiencia más alta en zonas urbanas en comparación con zonas rurales. Estas disparidades se deben a factores socioeconómicos y geográficos, como el acceso desigual a recursos educativos y la mayor prevalencia de pobreza en áreas rurales, entre otros.

Respecto a la conectividad a internet en los servicios de educación primaria y secundaria al 2022, se observa que el nivel primario cuenta con menor conectividad que el nivel secundario, y que las instituciones privadas superan a las instituciones públicas en conectividad. Así, las instituciones privadas presentan una conectividad de 71% en primaria y 76% en secundaria, mientras que las instituciones públicas presentan una conectividad de 42% en primaria y 71% en secundaria.

Por otro lado, según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) del INEI, para el año 2022, los “ninis”, ascienden a 1.5 millones de jóvenes, lo que representa el 18,2% de la población entre 15 y 29 años, encontrándose la mayor proporción de ninis en la capital del país, es decir, en Lima Metropolitana y el Callao que en el resto de la nación.

En el ámbito de la educación superior, particularmente en los institutos superiores no universitarios, se registra una matrícula anual de alrededor de 526 300 alumnos, de los cuales 28,2% son públicos y 71,8% privados. En los últimos años se matricularon en las universidades del país 1 359 000 alumnos: 17% en universidades públicas y 82% en universidades privadas, lo cual significa que, en el periodo 2023-I, el 25% de peruanos de 17 a 24 años estuvo matriculado en una universidad licenciada y solo el 16,3% de estudiantes que culminó la educación básica en 2022 se insertó en el sistema universitario en 2023.

En 2017, del total de egresados de las universidades públicas y privadas, solo 138 416 obtuvieron un título profesional, es decir, apenas el 10,8%. Este dato refleja un desafío crítico en el sistema educativo superior: la desconexión entre el egreso y la culminación efectiva del proceso formativo con la obtención del título.

Del total de egresados de las universidades públicas y privadas, alrededor de 51 300 (4% de la población universitaria) inician anualmente una maestría, de los cuales alrededor de 3700 profesionales continúan un doctorado. De estos se gradúa solo el 0,19% de la población universitaria. Este dato refleja un desafío significativo para el desarrollo del capital humano avanzado en el Perú. En un mundo globalizado y cada vez más competitivo, la educación continua, entendida como un proceso permanente de aprendizaje, es esencial no solo para la adaptación a las demandas cambiantes del mercado laboral, sino también para promover la innovación, la investigación y la generación de conocimiento en el país. Aún existe una cultura limitada de formación continua en el Perú, que puede verse agravada por factores económicos, laborales y culturales que desincentivan la especialización académica y profesional.

Si bien en los últimos cinco años, el presupuesto asignado al sector educación ha ido incrementándose de manera constante, sigue siendo insuficiente para cubrir las necesidades del sector. El año pasado, el presupuesto significó el 3,8% del PBI, mientras que países como Costa Rica, Finlandia y el Reino Unido llegó a porcentajes significativamente mayores (6,28%, 5,69% y 5,33%, respectivamente).

Un dato no menor que impacta en el proceso de transformación de la educación en el país es el relacionado con la anemia. Así, de alrededor de 1 350 000 niñas y niños, entre los 6 y 36 meses, el 43,6% padecen anemia (INEI, 2017). Lamentablemente, este porcentaje se ha mantenido constante. Esto evidencia una problemática persistente y estructural que impacta negativamente el desarrollo integral de la primera infancia.

Las soluciones integrales de este problema (que involucra el sector salud, educación, organizaciones públicas y privadas, y sobre todo, a las familias), deben implementarse de manera prioritaria, toda vez que la alta prevalencia de anemia en niños menores de 3 años no solo compromete su salud, sino que pone en riesgo su rendimiento académico futuro y perpetúa ciclos de pobreza y desigualdad. Atender esta problemática es fundamental para garantizar que ingresen al sistema educativo con las capacidades cognitivas y emocionales necesarias para un aprendizaje efectivo.

DESAFÍOS

Sin duda, la educación en el Perú enfrenta grandes desafíos, que solo en la medida en que puedan ser abordados de manera integral, se puede garantizar un sistema educativo transformador y alineado con las exigencias del desarrollo sostenible, la inclusión social y la competitividad global.

1. Incrementar la inversión pública en educación: a fin de lo limitar la capacidad del Estado para atender las necesidades de infraestructura, tecnología y programas de calidad que hagan viable la transformación educativa.
2. Reducir las brechas en el acceso a la educación de calidad entre zonas rurales y urbanas, superando las desigualdades en infraestructura, conectividad, materiales educativos y calidad docente que llegan a afectar desproporcionadamente a los estudiantes en áreas rurales, indígenas y de extrema pobreza.
3. Fortalecer la formación inicial y continua del docente, especialmente en áreas clave como el uso de tecnologías, enfoques interculturales y metodologías innovadoras, todo ello con base humanista.





4. Reducir las tasas de deserción escolar en secundaria y transición deficiente a la educación superior relacionadas con barreras económicas, sociales o de calidad formativa.
5. Promover y garantizar la integración de la tecnología y alfabetización digital con el objetivo de no limitar las posibilidades de desarrollo personal y profesional de los estudiantes.
6. Mejorar los procesos de actualización del currículo de las instituciones de educación básica regular y educación superior superior, a fin de conectarlo con el mercado laboral y las tendencias globales. Los planes de estudio deben promover habilidades transversales como pensamiento crítico, creatividad, sostenibilidad ambiental y competencias digitales, esenciales para el siglo XXI. De esta manera, los estudiantes y futuros profesionales estarán preparados para enfrentar los desafíos globales y participar en economías moderna. Asimismo, los programas educativos, en todos los niveles, deben integrar de manera sistemática

enfoques sobre sostenibilidad ambiental, economía circular y cambio climático.

7. Mejorar la cobertura y calidad de la educación inicial. Esta etapa es fundamental para el desarrollo cognitivo y emocional, su cobertura y calidad siguen siendo limitadas, especialmente en zonas vulnerables y relacionadas con temas de promoción de la salud integral (lucha contra la anemia infantil).
8. Promover el fortalecimiento de la educación continua para garantizar la actualización de competencias profesionales y colocación laboral.

LINEAMIENTOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS PARA TRANSFORMAR LA EDUCACIÓN EN EL PERÚ

1. Incrementar la inversión pública en educación

Garantizar el financiamiento para infraestructura, tecnologías educativas y programas de calidad en todos los niveles del sistema educativo. Esto incluye la inversión en plataformas de aprendizaje adaptativo basadas en IA que personalicen la enseñanza según las necesidades del estudiante. Incluye, asimismo, la mejora sustancial de la infraestructura de las instituciones públicas de la educación básica (regular, alternativa y especial) en todo el territorio nacional, dotándolas de estándares que garanticen un nivel de educación contemporánea.

Asimismo, es importante –dentro del proceso de modernización del Estado– la utilización de herramientas de IA para el análisis de datos financieros y priorización de inversiones en áreas con mayor impacto educativo. Un sistema educativo bien financiado asegura mejores oportunidades de aprendizaje, facilitando la continuidad hacia niveles superiores.

Lineamientos:

- Mejores infraestructuras: laboratorios digitales, materiales digitales, biblioteca virtual.
- Lograr la conexión de internet al 100% en todas las instituciones educativas públicas y privadas del país.
- Triplicar los colegios de alto rendimiento (COAR) para el año 2026.
- Uso de paneles solares.

2. Profesionalizar y fortalecer la formación docente

El déficit de calidad educativa en el Perú está directamente vinculado a la preparación y condiciones de los docentes. Muchos profesores carecen de herramientas metodológicas modernas, acceso a tecnologías educativas y competencias actualizadas. Por ello es necesario reformar los procesos de formación inicial y continua de los docentes, incorporando competencias en uso de tecnología (e inteligencia artificial) para personalizar el aprendizaje y mejorar la gestión del aula. Mejores docentes facilitan aprendizajes sólidos y competencias clave para los siguientes niveles educativos.

Lineamientos:

1. Desarrollo de un Programa Nacional de Formación Continua para docentes: el programa debe incorporar competencias digitales, estrategias metodológicas innovadoras, y prácticas inclusivas, así como actualización sistemática (capacidad en laboratorios de ciencias e idiomas) y liderazgo pedagógico.
2. Establecer incentivos para la capacitación y el desempeño: Crear esquemas de evaluación y estímulos que recompensen el compromiso, el desempeño docente y la actualización profesional.
3. Investigación científica y pedagógica.
4. Meritocracia: mejoramiento de sueldo de forma permanente.

3. Reforma en la equidad educativa: inclusión y acceso universal

La equidad educativa es uno de los pilares fundamentales para garantizar el desarrollo inclusivo y sostenible de cualquier nación. En el caso del Perú, la educación se encuentra marcada por profundas desigualdades, especialmente en el acceso y la calidad de los servicios educativos en zonas rurales, para poblaciones vulnerables y en comunidades indígenas.

Un primer eje de acción debe ser la ampliación del acceso a la educación inicial y secundaria en las zonas rurales y desfavorecidas, donde las tasas de cobertura y continuidad son significativamente más bajas en comparación con las áreas urbanas. Esto requiere inversiones sustanciales en infraestructura educativa adecuada y adaptada a los contextos locales, así como la contratación y capacitación de docentes que puedan atender las necesidades específicas de estas comunidades. La provisión de materiales educativos en lenguas originarias y el diseño de estrategias

pedagógicas contextualizadas también son indispensables para garantizar la pertinencia cultural de la enseñanza.

Asimismo, es crucial diseñar e implementar programas educativos específicos para atender a los pueblos indígenas y a los estudiantes con discapacidades, dos grupos históricamente marginados en el sistema educativo. En el caso de los pueblos indígenas, los programas deben estar alineados con los principios de la educación intercultural bilingüe, respetando y promoviendo las lenguas, tradiciones y saberes locales como parte integral del proceso educativo. Para los estudiantes con discapacidades, es necesario un enfoque inclusivo que contemple ajustes razonables, la accesibilidad universal en las infraestructuras educativas y el fortalecimiento de las capacidades docentes para atender a esta población de manera adecuada.

La reforma en equidad educativa también debe incluir el fortalecimiento de mecanismos de apoyo económico para familias en situación de pobreza, de modo que los factores económicos no se conviertan en una barrera para el acceso y la permanencia en el sistema educativo. Esto implica fomentar la creación y ampliación de programas de becas, subsidios y ayudas económicas que no solo cubran costos directos como matrículas y materiales escolares, sino que también consideren los gastos indirectos asociados, como el transporte y la alimentación de los estudiantes. Estas medidas son especialmente críticas en zonas rurales y para familias con múltiples hijos en edad escolar.

Finalmente, la implementación de esta reforma debe estar respaldada por un sólido marco de políticas públicas que priorice la equidad educativa como un eje transversal en la planificación nacional. La recolección de datos desagregados, el monitoreo constante de los avances y la colaboración entre los sectores público, privado y la sociedad civil serán esenciales para garantizar que las intervenciones sean efectivas y sostenibles.

Lineamientos:

- Ampliar el acceso a la educación inicial y secundaria en zonas rurales y desfavorecidas.
- Diseñar programas específicos para pueblos indígenas y estudiantes con discapacidades.



- Fomentar becas, subsidios y apoyo económico para familias en situación de pobreza.

4. Educación basada en los valores, la superación constante y el amor por el Perú

La educación no debe limitarse únicamente a la transmisión de conocimientos técnicos y académicos, sino que debe integrar una dimensión ética, social y emocional que fomente el desarrollo integral de la persona. En este sentido, priorizar la formación en valores morales, ciudadanos y cívicos es fundamental para la construcción de una sociedad cohesionada, democrática y orientada al bienestar colectivo. Este enfoque educativo responde a la necesidad de formar ciudadanos críticos, responsables y participativos, capaces

de actuar con justicia y solidaridad en su entorno, y de contribuir al desarrollo sostenible del Perú desde una base ética sólida.

La educación en valores debe ser un eje transversal en todos los niveles del sistema educativo, comenzando desde la primera infancia hasta la educación superior. Esto implica el diseño de programas pedagógicos que promuevan principios como la honestidad, el respeto, la empatía, la equidad y la responsabilidad social. Estas enseñanzas deben ser integradas de manera práctica, a través de actividades que involucren la resolución de conflictos, la toma de decisiones éticas y la participación activa en proyectos comunitarios.

Un elemento crucial de esta estrategia es inculcar un profundo amor por el Perú. Este aspecto no solo se centra en el reconocimiento y la valoración de la historia, cultura y biodiversidad del país, sino también en la promoción de un compromiso activo con su desarrollo y sostenibilidad. Esto incluye fomentar en los estudiantes un sentido de responsabilidad hacia su comunidad y nación, motivándolos a ser agentes de cambio positivo que trabajen por el progreso colectivo, respetando la diversidad cultural y contribuyendo al fortalecimiento de la identidad nacional.

Además, la educación debe promover la constante superación personal y profesional, asegurando que todos los estudiantes tengan acceso a oportunidades para desarrollar sus competencias de manera continua. Esto incluye proporcionar recursos para el aprendizaje permanente, acceso a programas de formación técnica y profesional, y el fortalecimiento de las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos de un mundo laboral en constante evolución. Una educación que fomente la superación constante no solo prepara a los estudiantes para ser competitivos en el mercado laboral global, sino que también los capacita para ser resilientes y adaptativos en contextos de cambio.

Finalmente, un componente indispensable de esta estrategia es el fortalecimiento de las habilidades blandas y las relaciones interpersonales. La capacidad de trabajar en equipo, comunicarse efectivamente, manejar conflictos y mostrar empatía son competencias esenciales tanto en la vida personal como profesional. Integrar estas habilidades en los programas educativos contribuye a formar individuos equilibrados emocionalmente, capaces de

establecer relaciones saludables y resolver problemas de manera colaborativa.

Lineamientos:

- Educación en valores.
- Profundo amor por el Perú.
- Constante superación: dar mayores facilidades y oportunidades a fin de incrementar las competencias profesionales.
- Relaciones interpersonales y fortalecimiento de habilidades blandas.
- Aprendizaje a lo largo de la vida.
- Fomento de la educación inclusiva.

5. Garantizar conectividad y acceso equitativo a tecnologías educativas en todo el territorio nacional

La estrategia para garantizar una conectividad equitativa y el acceso a tecnologías educativas en todo el territorio nacional es una prioridad fundamental para cerrar las brechas de desigualdad en el sistema educativo peruano. En este contexto, se requiere desplegar una infraestructura tecnológica robusta en las áreas rurales y urbano marginales, que tradicionalmente han sido excluidas de los beneficios de la digitalización educativa. Esto implica la construcción y ampliación de redes de acceso a internet, la instalación de antenas de conectividad en regiones remotas y la implementación de soluciones tecnológicas adaptativas para garantizar una conexión estable y accesible para todos los estudiantes y docentes del país.

Además de la infraestructura física, la estrategia debe complementarse con plataformas de aprendizaje en línea potenciadas por inteligencia artificial (IA), las cuales tienen el potencial de revolucionar la experiencia educativa al personalizar el aprendizaje y ofrecer recursos ajustados a las necesidades individuales de cada estudiante. Las plataformas basadas en IA permitirían monitorear el progreso académico de los estudiantes de manera continua, identificando sus fortalezas y áreas de mejora para recomendar contenidos específicos que optimicen su aprendizaje. Esta retroalimentación personalizada puede aumentar significativamente la eficacia de los programas educativos, especialmente en contextos donde la atención individualizada es limitada debido a la falta de recursos humanos especializados.



La implementación de esta estrategia tiene una implicancia directa en la transición hacia una educación técnica y universitaria de calidad, ya que la conectividad permite a los estudiantes acceder a recursos educativos especializados, bases de datos académicas, programas de formación profesional, materiales actualizados y oportunidades de colaboración con instituciones educativas globales. El acceso equitativo a estas oportunidades es clave para preparar a los jóvenes peruanos para los desafíos de un mundo globalizado, donde las competencias tecnológicas, la formación técnica especializada y el aprendizaje continuo son fundamentales para la inserción laboral y la construcción de un futuro sostenible.

Lineamientos:

- Desarrollo de infraestructura tecnológica básica para escuelas públicas: Instalar laboratorios de tecnología, brindar acceso a Internet en todas las escuelas y proveer dispositivos tecnológicos
- Inmediato proceso de conectividad de todas las instituciones educativas públicas y privadas.
- Programas de alfabetización digital para profesores y estudiantes y fomentar el uso de los softwares educativos.
- Redes y comunidades de aprendizaje y plataformas educativas interactivas basadas en el currículo nacional para personalizar el aprendizaje y mejorar la experiencia educativa

6. Incorporación de la educación preescolar y erradicación de la anemia infantil

La incorporación universal de la educación preescolar en el sistema educativo nacional es un pilar esencial para garantizar el desarrollo integral de los niños en sus primeros años de vida, etapa crítica para el desarrollo cognitivo, emocional y físico. Sin embargo, este esfuerzo educativo no puede desvincularse de las condiciones de salud y nutrición que afectan de manera directa las capacidades de aprendizaje y desarrollo infantil. En este contexto, se hace imperativo acoplar la expansión de la educación inicial a una política nutricional de alcance nacional que permita abordar de manera eficaz y sostenible la lucha contra la anemia infantil, una problemática que afecta a un porcentaje significativo de niñas y niños en el Perú.

El fortalecimiento de la educación inicial debe comenzar por garantizar la cobertura universal y equitativa de este nivel educativo,

priorizando las zonas rurales y urbano-marginales, donde las tasas de acceso son más bajas y los índices de anemia son más elevados. Esto requiere la implementación de infraestructuras adecuadas, dotadas de recursos pedagógicos modernos y accesibles, y un enfoque integral que combine la atención educativa con programas de salud y nutrición.

Para consolidar esta estrategia, es necesario involucrar a los gobiernos regionales y locales, así como a los ministerios de Educación, Salud y Desarrollo e Inclusión Social, junto con las instituciones educativas y las familias. Los gobiernos locales tienen un rol crucial en la implementación de estas políticas al ser los más cercanos a las comunidades y al tener la capacidad de adaptar las estrategias a las realidades específicas de cada región.

El fomento de una política nacional de alimentación sana es una tarea transversal que debe incluir campañas de sensibilización dirigidas a la población en general, así como capacitaciones específicas para docentes, directores y padres de familia. Los docentes y directores, como líderes educativos, deben estar equipados con las herramientas necesarias para integrar la promoción de hábitos alimenticios saludables en el currículo educativo y en las dinámicas escolares. Asimismo, las familias deben ser activamente involucradas en este proceso, capacitándolas para mejorar la calidad de la alimentación en el hogar y motivarlas a participar en programas comunitarios de nutrición.

La implementación efectiva de esta estrategia también requiere un sistema de monitoreo continuo que permita evaluar el impacto de las políticas educativas y nutricionales, identificando logros y áreas de mejora. Este sistema debe incluir indicadores claros para medir la reducción de la anemia infantil y la mejora en los niveles de aprendizaje de los niños en la educación inicial, asegurando así una retroalimentación constante que guíe el ajuste y fortalecimiento de las intervenciones.

Lineamientos:

- Fortalecer la educación inicial con una política nutricional en todo el país.
- Involucrar a los gobiernos regionales y locales, así como a los ministerios que correspondan, las entidades educativas y la familia.



- Fomentar una política nacional de alimentación sana.
- Capacitar constantemente a los docentes, los directores y los padres de familia en una cultura de alimentación sana.

7. Formación de la juventud del Bicentenario

Este enfoque requiere una educación reflexiva, inclusiva y participativa que permita a los jóvenes desarrollar habilidades críticas, integrarse de manera efectiva en una sociedad globalizada y contribuir al desarrollo sostenible del país. En este contexto, garantizar la continuidad de los estudios de educación superior, especialmente para los jóvenes de escasos recursos económicos con un alto desempeño académico, se presenta como una prioridad ineludible.

Una de las herramientas más significativas para alcanzar este objetivo es el fortalecimiento y expansión del programa Beca 18, administrado por el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC). Este programa tiene el potencial de convertirse en un motor transformador al proporcionar acceso equitativo a la

educación superior, rompiendo las barreras socioeconómicas que limitan las oportunidades de miles de jóvenes talentosos. Para maximizar su impacto, es esencial ampliar significativamente la cobertura de Beca 18 en todas las regiones del país, con especial énfasis en las zonas rurales y aquellas con mayores índices de pobreza y exclusión social.

Para el éxito del programa, es crucial fomentar el ingreso y la permanencia de los beneficiarios en sus estudios superiores. Esto puede lograrse mediante el diseño de programas de apoyo integral que incluyan tutorías académicas, acompañamiento psicológico y orientación vocacional, asegurando que los estudiantes no solo ingresen a la universidad o institutos técnicos, sino que también culminen con éxito sus programas de estudio. Estas medidas no solo contribuirán a reducir las tasas de deserción, sino que también garantizarán que los jóvenes estén mejor preparados para enfrentar los desafíos del mercado laboral y de la sociedad.

Para garantizar la equidad en el acceso a Beca 18, es indispensable establecer cuotas regionales que reflejen la diversidad geográfica, cultural y socioeconómica del país. Esto implica diseñar políticas específicas que aseguren que los estudiantes de las regiones más alejadas y con menores recursos tengan igualdad de oportunidades para acceder al programa, lo cual contribuirá a reducir las brechas territoriales en el acceso a la educación superior.

Finalmente, el fortalecimiento de Beca 18 debe integrarse en una visión más amplia de la educación superior, alineada con las demandas del mercado laboral y los objetivos de desarrollo sostenible. Esto incluye fomentar la oferta de carreras técnicas y universitarias en áreas estratégicas para el desarrollo del país, promoviendo al mismo tiempo la investigación y la innovación como pilares de la educación superior.

Lineamientos:

- Jóvenes de escasos recursos económicos y con excelentes resultados académicos.
- Fomentar el ingreso y permanencia en los estudios de educación superior.

- Difundir los objetivos de Beca 18 en los diferentes medios de comunicación del sector privado.
- Ampliar el acceso equitativo de Beca 18 en cada región.
- Posicionamiento del programa con una mirada global, que promueva la internacionalización.

8. Establecimiento de los estándares básicos de calidad para el sistema de educación básica y superior de los sectores público y privado

El establecimiento de estándares básicos de calidad para todo el sistema de educación básica, que abarca la educación regular, alternativa y especial, constituye un eje fundamental para garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad en el Perú. Estos estándares deben aplicarse de manera uniforme tanto en el sector público como en el privado, pero adaptándose a las particularidades de cada contexto local. Una estrategia eficaz requiere considerar las diversas realidades geográficas, socioeconómicas y culturales del país, promoviendo una educación que no solo sea pertinente y accesible, sino también transformadora.

Para lograr esta meta, es indispensable definir indicadores claros que midan aspectos clave de la calidad educativa, como el desempeño docente, el acceso a recursos pedagógicos, la infraestructura escolar, y los resultados de aprendizaje. Los estándares deben estar alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 4, que enfatiza la necesidad de garantizar una educación de calidad e inclusiva para todos. Esto implica, entre otros aspectos, establecer metas específicas para reducir las brechas de aprendizaje entre regiones urbanas y rurales, fortalecer la inclusión de estudiantes con necesidades especiales y garantizar la equidad de género en el acceso y éxito educativo.

Uno de los componentes esenciales para alcanzar estos estándares es el desempeño profesional de los docentes, quienes son los principales actores en el proceso educativo. Se requiere asegurar que todos los maestros posean un dominio disciplinar y curricular sólido, lo que implica conocer en profundidad los contenidos que enseñan y los métodos pedagógicos más eficaces para transmitirlos. Además, en un mundo cada vez más interconectado, es imprescindible que los docentes cuenten con habilidades avanzadas en el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), integrándolas



de manera efectiva en sus prácticas pedagógicas para enriquecer el aprendizaje de los estudiantes.

El manejo de las relaciones interpersonales también es una competencia clave para los docentes, ya que la educación no se limita a la transmisión de conocimientos, sino que también implica la formación integral del estudiante en un entorno de respeto, colaboración y apoyo mutuo. En este sentido, los maestros deben ser capaces de crear comunidades educativas inclusivas y promover un clima escolar positivo que fomente la participación activa de todos los actores educativos, incluidos los estudiantes, las familias y la comunidad.

La investigación pedagógica es otro pilar fundamental en el marco de estos estándares de calidad. Promover una cultura de investigación entre los docentes no solo fortalece su capacidad para innovar y adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes, sino que también contribuye al desarrollo de prácticas educativas basadas en evidencia. Esto requiere la implementación de programas de formación continua y el acceso a recursos y plataformas que permitan a los docentes investigar, reflexionar sobre sus prácticas y compartir sus hallazgos con la comunidad educativa.

Asimismo, la incorporación de la práctica deportiva como un principio educativo para una vida sana debe ser parte integral de

estos estándares de calidad. El deporte no solo contribuye al bienestar físico y mental de los estudiantes, sino que también fomenta valores fundamentales como la disciplina, el trabajo en equipo y la resiliencia. Integrar actividades deportivas de manera estructurada y regular en el currículo de la educación básica refuerza el compromiso del sistema educativo con el desarrollo sostenible y el bienestar integral de la comunidad estudiantil.

El establecimiento de estándares básicos de calidad debe estar respaldado por un marco normativo claro y un sistema de monitoreo robusto que permita evaluar su implementación y medir los avances logrados. Este sistema debe incluir la participación activa de los gobiernos regionales y locales, garantizando que los estándares se ajusten a las realidades específicas de cada localidad, sin comprometer los principios fundamentales de equidad y calidad.

En la misma línea, debe ser un objetivo mejorar los estándares básicos de la educación técnica y superior, adaptándolos a los requerimientos y necesidades de la industria, el comercio y los servicios, con responsabilidad social, para contribuir al desarrollo del país. Por ello, se debe promover la generación del conocimiento mediante la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación; la vinculación de la formación profesional con la demanda laboral y el desarrollo del país y el fortalecimiento de la acreditación para garantizar las condiciones básicas de la calidad educativa.

Lineamientos:

- Dominio disciplinar y curricular y dominio de las tecnologías de la información y la comunicación.
- Manejo de las relaciones interpersonales.
- investigación pedagógica.
- Gestión del talento humano y otros recursos.
- Convivencia escolar.
- Formación cognitiva, afectiva y socioemocional.
- Atención a la diversidad y a la inclusión social.

9. Implementación del uso y aprendizaje de las lenguas originarias del Perú y del idioma inglés

El reconocimiento y fortalecimiento de las lenguas originarias y del idioma inglés en todos los niveles del sistema educativo peruano

constituye una estrategia fundamental para preservar el patrimonio cultural, promover la inclusión social y preparar a las futuras generaciones para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado. Esta implementación busca consolidar una educación bicultural y multilingüe que fomente la identidad nacional y, al mismo tiempo, habilite a los estudiantes para participar en un contexto internacional competitivo.

La inclusión de las lenguas originarias en los currículos de la educación básica, técnica y superior responde a la necesidad de preservar y valorar el vasto patrimonio lingüístico y cultural del Perú. Incorporar estas lenguas en el proceso educativo no solo garantiza el derecho de los pueblos indígenas a aprender en su lengua materna, sino que también promueve prácticas interculturales que enriquecen a toda la comunidad educativa. Para lograrlo, es indispensable capacitar a los docentes en programas de especialización en lenguas originarias, dotándolos de herramientas pedagógicas que les permitan transmitir estos conocimientos de manera efectiva. Asimismo, subsidiar los estudios superiores en interculturalidad bilingüe asegurará que los profesionales formados en estas áreas puedan contribuir activamente al desarrollo de sus comunidades de origen.

El fortalecimiento del aprendizaje del idioma inglés en todos los niveles educativos es igualmente crucial. En un mundo cada vez más globalizado, el dominio del inglés se ha convertido en una habilidad clave para acceder a oportunidades académicas y laborales. La capacitación de los docentes de educación básica en competencias avanzadas del idioma inglés debe ser una prioridad, ya que son ellos quienes liderarán la formación de las nuevas generaciones en este ámbito. Integrar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en las actividades pedagógicas relacionadas con el aprendizaje del inglés permitirá enriquecer el proceso educativo, haciendo uso de plataformas interactivas y recursos digitales para mejorar la fluidez, comprensión y pronunciación del idioma.

La difusión de las lenguas originarias y del inglés a través de medios de comunicación masiva, como la radio y la televisión, es una herramienta estratégica para fortalecer su presencia en la



sociedad. Los programas culturales y educativos en lenguas nativas e inglés pueden sensibilizar a la población sobre la importancia de estas lenguas y fomentar su uso cotidiano, incluso fuera del ámbito escolar. Esto contribuye no solo a su preservación, sino también a su valoración como elementos esenciales de la identidad cultural y las oportunidades educativas.

Finalmente, la implementación de esta estrategia debe estar acompañada por un enfoque inclusivo y sostenido, que combine políticas públicas efectivas, inversión adecuada y un fuerte compromiso por parte de todos los actores educativos. El aprendizaje y uso de lenguas originarias y del inglés no deben ser vistos como metas aisladas, sino como parte de un sistema educativo que busca formar ciudadanos integrales, orgullosos de su herencia cultural y preparados para interactuar con el mundo.



Lineamientos:

- Desarrollo de buenas prácticas interculturales.
- Incorporar las lenguas originarias en las currículas de la educación básica y la Educación Superior.
- Programas de especialización en lenguas originarias para los docentes.
- Subsidiar los estudios de Educación Superior en interculturalidad bilingüe, con la finalidad de desempeñarse en su lugar de origen.
- Fortalecer los aprendizajes del idioma inglés entre los docentes de la educación básica.
- Difusión radial y televisiva de las lenguas nativas y el idioma inglés.
- Integrar el uso de las TIC en las actividades pedagógicas para el idioma inglés.

10. Fortalecimiento de los procesos teórico-prácticos en los estudiantes para la formación dual

El fortalecimiento de los procesos teórico-prácticos en los estudiantes a través de la implementación de un modelo de formación dual constituye una estrategia clave para alinear la educación técnica y superior con las demandas del mercado laboral en el Perú. Este enfoque, que combina la formación académica en las instituciones educativas con el aprendizaje práctico en empresas, no solo mejora las competencias técnicas de los estudiantes, sino que también incrementa su empleabilidad y capacidad para responder a las exigencias de sectores productivos en constante evolución.

La implementación del sistema dual requiere la integración activa de instituciones educativas técnicas y superiores con empresas comerciales, industriales y de servicios en todo el país. Este modelo fomenta la participación de los actores productivos en el diseño y ejecución de programas educativos, asegurando que las carreras técnicas respondan a las necesidades reales del mercado laboral. Para lograrlo, es indispensable que el Ministerio de Educación lidere la formulación de convenios estratégicos con empresas de diversos sectores, estableciendo alianzas que permitan la incorporación de los estudiantes en entornos laborales reales desde etapas tempranas de su formación.

Además, es esencial la creación y fortalecimiento de institutos de alto rendimiento técnico, equipados con infraestructura moderna y diseñados para ofrecer carreras alineadas con las tendencias globales y locales de la economía.

El fortalecimiento de los institutos tecnológicos existentes es igualmente prioritario. Esto implica la actualización de su equipamiento, la renovación de sus metodologías pedagógicas y la incorporación de tecnologías de última generación que permitan a los estudiantes adquirir habilidades técnicas específicas. Este enfoque también incluye la formación y actualización continua de los docentes, quienes deben estar capacitados para manejar y enseñar con herramientas modernas, además de orientar a los estudiantes en su transición hacia el ámbito laboral. A largo plazo, esta estrategia contribuye al fortalecimiento del capital humano, a la reducción de las brechas de habilidades y al aumento de la competitividad del Perú en el ámbito global.



Enfoque en Seguridad

Luis Alberto Torres



La inseguridad ciudadana es una de las preocupaciones más importantes para el Gobierno y la sociedad peruana. En respuesta a este desafío, la Presidencia de la República –a través de la IV Sesión Ordinaria del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana (CONASEC)– ha implementado una serie de medidas estratégicas destinadas a enfrentar la delincuencia y fortalecer la seguridad en el país.

1. Infraestructura y equipamiento

Inversiones en nuevos centros penitenciarios, patrulleros y equipamiento para la Policía Nacional del Perú (PNP). Estas inversiones buscan mejorar la capacidad operativa y la presencia policial en zonas de alta criminalidad.

2. Vigilancia y coordinación

Se han implementado sistemas de vigilancia, como el Sistema Nacional de Unidad de Flagrancia, para mejorar la efectividad de las intervenciones policiales. La coordinación entre las distintas instituciones de seguridad también se ha fortalecido.

3. Empoderamiento de la PNP

El presupuesto de la Policía Nacional ha aumentado, lo que permitirá financiar más operativos y mejorar la capacitación de los oficiales, ayudando a que estén mejor preparados para enfrentar los delitos.

4. Participación comunitaria

Las juntas vecinales y las patrullas comunitarias han sido fortalecidas para mejorar la seguridad en las comunidades.

5. Reformas migratorias

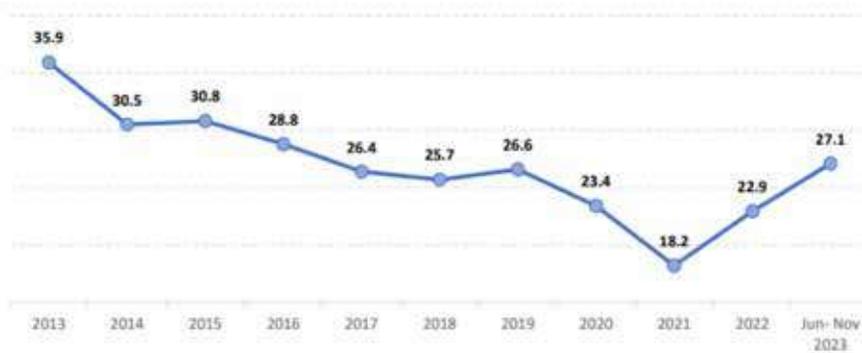
Se están tomando medidas para controlar mejor los flujos migratorios y evitar que los delitos transfronterizos se sigan expandiendo, como el tráfico de personas o la delincuencia organizada.

Análisis de Indicadores de Seguridad Ciudadana

1. Victimización: Porcentaje de personas que han sido víctimas de un delito.

Según los datos más recientes de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales (ENAPRES), el 27,1% de la población urbana de 15 años o más fue víctima de un delito en 2023.

Figura 1. Porcentaje de la población de 15 o más años de edad víctima de algún hecho delictivo.



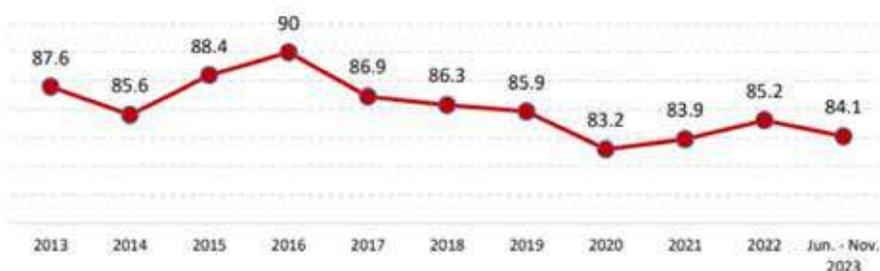
Nota: Extraído de “Reporte sobre los principales indicadores del ENAPRES, enero 2024”. Tomado de Encuesta Nacional de Programas Presupuestales – INEI.

2. Homicidios: La tasa de homicidios en el Perú, aunque no es la más alta en comparación con otros países de la región, ha mostrado incrementos preocupantes en ciertas áreas urbanas, reflejando un patrón de creciente violencia. De acuerdo con Eying (2023), dichos aumentos están asociados a la expansión de actividades delictivas como el narcotráfico y las extorsiones, particularmente en zonas vulnerables. Además, el fortalecimiento de las pandillas y los grupos delictivos ha contribuido a que el problema persista, a

pesar de los esfuerzos gubernamentales por reforzar la seguridad y las políticas preventivas.

- 3. Percepción de inseguridad:** Porcentaje de la población que considera probable que sea víctima de un delito. Más del 84% de la población cree que podría ser víctima de un delito en los próximos 12 meses.

Figura 2. Porcentaje de la población de 15 o más años de edad que, según cree, será víctima de algún hecho delictivo durante los próximos 12 meses.



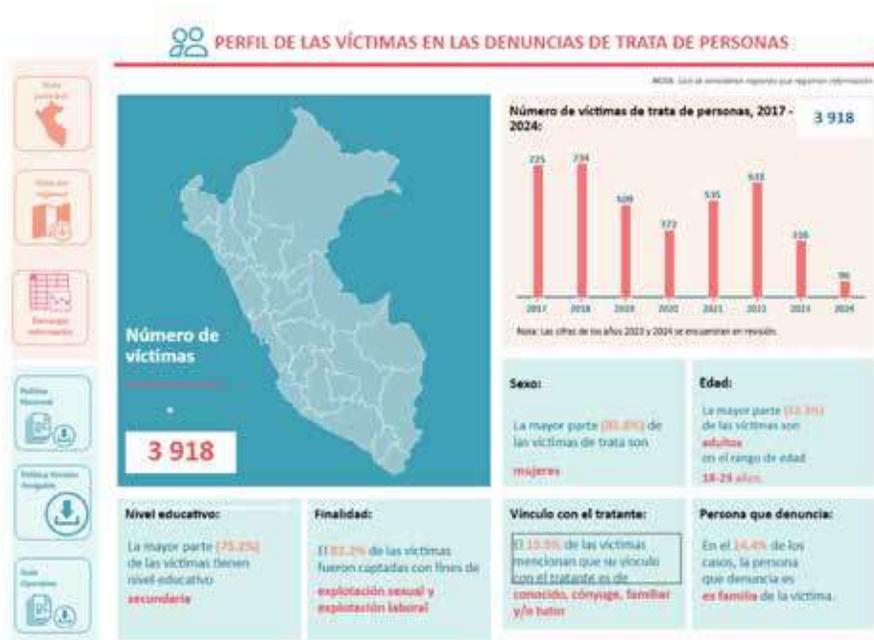
Nota: Extraído de “Reporte sobre los principales indicadores del ENAPRES, enero 2024”. Tomado de Encuesta Nacional de Programas Presupuestales - INEI.

- 4. Violencia contra la mujer:** Casos de violencia doméstica, abuso sexual y otros delitos de género. Según los datos del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana, la violencia contra la mujer sigue siendo un problema estructural en el Perú. Los principales factores asociados incluyen desigualdades de género, discriminación y falta de acceso a mecanismos de protección efectivos.

La Figura 3 resalta el perfil de las víctimas de la trata de personas, un delito que, en su mayoría, afecta a mujeres jóvenes, quienes son explotadas sexual o laboralmente. Estos datos reflejan cómo las brechas de género alimentan formas extremas de violencia. Asimismo, dichos patrones ponen en evidencia la urgencia de abordar la violencia de género mediante estrategias de prevención, educación y fortalecimiento de la justicia.

En la siguiente figura también se detallará la evolución de los casos reportados de violencia contra la mujer, permitiendo identificar tendencias clave y evaluar las políticas actuales.

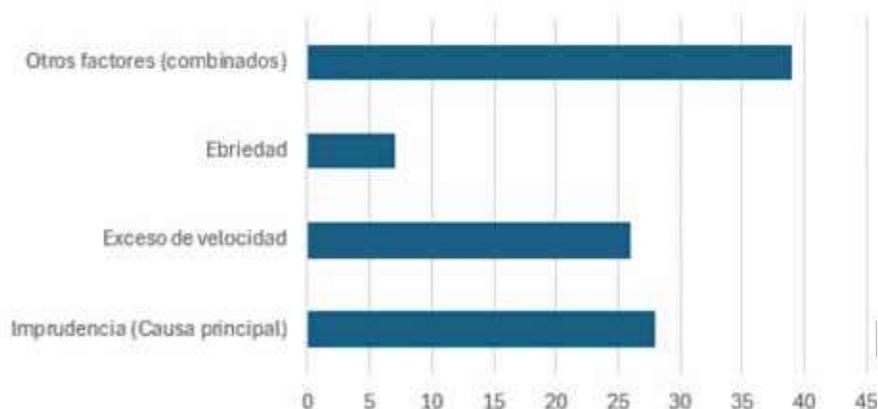
Figura 3. Perfil de las víctimas en las denuncias de trata de personas (2017-2024).



Nota: Extraído de Observatorio Nacional de la Criminalidad, Ministerio del Interior.

5. Fallecidos en accidentes de tránsito: Número de víctimas fatales por accidentes viales. En 2023, más de 3300 personas perdieron la vida en accidentes de tránsito en el Perú, lo cual nos hace ver la importancia de seguir implementando medidas preventivas para reducir la siniestralidad en las carreteras. En la siguiente figura veremos las principales causas de los accidentes de tránsito en nuestro país en 2023: imprudencia (28%), exceso de velocidad (26%) y ebriedad (7%).

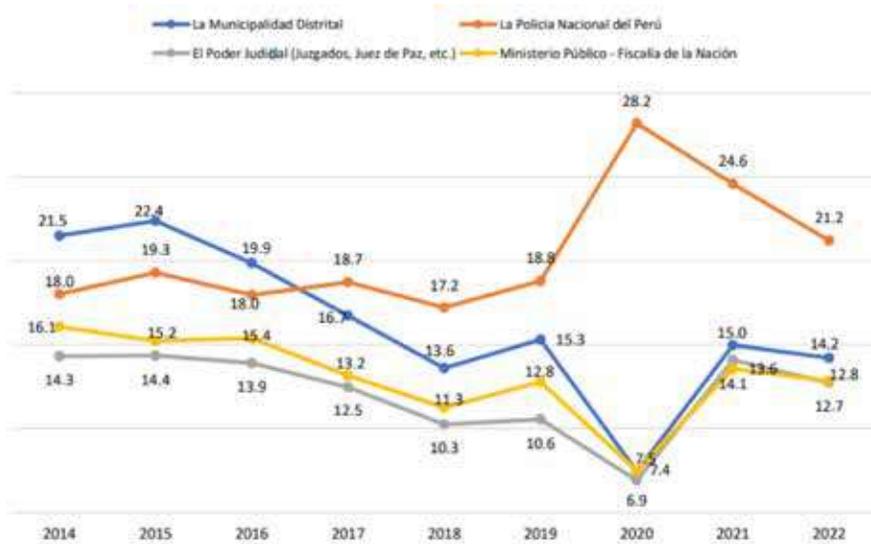
Figura 4. Causas de accidentes de tránsito y sus consecuencias.



Nota: Elaboración propia (2024)

6. Confianza en la Policía Nacional del Perú: Medición de la percepción de la ciudadanía sobre la policía. Según la Figura 5, entre 2019 y 2022 la Policía Nacional del Perú (PNP) fue la institución que más confianza generó en la ciudadanía, superando a las municipalidades, el Poder Judicial y el Ministerio Público. En 2022, más de una cuarta parte de la población de 15 años o más expresó su confianza en la PNP, mientras que menos del 10% confía en las otras instituciones mencionadas. Sin embargo, se ha observado una disminución de la confianza ciudadana en la PNP en los últimos años (2021-2022), con una caída del 7%.

Figura 5. Porcentaje de la población de 15 o más años de edad que confía en las siguientes instituciones.

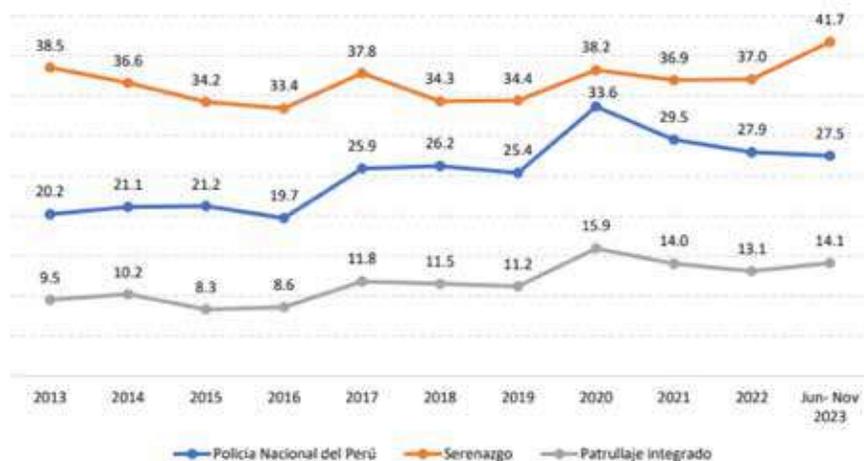


Nota: Extraído de “Reporte sobre los principales indicadores del ENAPRES, enero 2024”. Tomado de Encuesta Nacional de Programas Presupuestales - INEI.

7. Vigilancia: Implementación de medidas de vigilancia, como cámaras de seguridad y patrullajes.

Entre 2013 y el semestre móvil de junio a noviembre de 2023, más de un tercio de la población de 15 años o más notó la presencia del serenazgo en su zona, lo que resalta su rol clave en la seguridad local. Por otro lado, la percepción de vigilancia con respecto a la PNP ha sufrido una caída, con una reducción del 6,1% desde 2020. Esto indica que, aunque el serenazgo tiene una buena presencia, la confianza en la policía necesita fortalecerse para mejorar la seguridad ciudadana.

Figura 6. Porcentaje de la población que percibe vigilancia de la Policía Nacional del Perú, el serenazgo y el patrullaje integrado.



Nota: Extraído de “Reporte sobre los principales indicadores del ENAPRES, enero 2024”. Tomado de Encuesta Nacional de Programas Presupuestales - INEI.

Plan Bukele en El Salvador

El Plan Bukele, implementado en El Salvador, es una estrategia para combatir la violencia, las pandillas y el crimen organizado. Su ejecución ha generado debate –tanto a nivel local como a nivel internacional– debido a su enfoque autoritario y a los cuestionamientos sobre su impacto en los derechos humanos. Este plan se divide en tres fases claramente definidas, cada una con objetivos y estrategias específicas que han sido adaptadas a las realidades sociales y políticas del país centroamericano.

Fase 1. Preparación

La fase de preparación se enfoca en la lucha contra las pandillas, buscando cortar su financiamiento y ampliar el control sobre las áreas donde operan, principalmente en los centros penitenciarios. El enfoque proactivo de esta fase ha sido diseñado para debilitar las estructuras de las pandillas y disminuir su influencia en las comunidades. Hasta el momento, es la fase más notoria, con intervenciones directas en barrios de alta criminalidad y el control de las impresionantes cárceles donde se coordinan las actividades de las pandillas (Berrón, 2021; Hernández, 2020).

El Salvador ha invertido recursos significativos en la mejora de las condiciones penitenciarias, con el objetivo de debilitar el poder y las operaciones de las pandillas. Las políticas de “mano dura”, aunque criticadas en un principio, han sido apoyadas por una gran parte de la población (InSight Crime, 2021).

Fase 2. Oportunidades

La fase de oportunidades se enfoca en la prevención, especialmente para los jóvenes en riesgo de ser reclutados por las pandillas. Aquí se implementan iniciativas como los Centros Urbanos de Bienestar y Oportunidades (CUBO), los cuales han sido diseñados para ofrecer alternativas viables a los jóvenes, alejándolos del mundo de la violencia y el crimen organizado. Esta fase es crucial para romper el ciclo de pobreza y violencia que alimenta el reclutamiento de pandilleros. No obstante, ha tenido menos visibilidad y desarrollo en comparación con la fase de preparación (Figueroa, 2021).

Pese a ser la fase con menor desarrollo, el enfoque en las oportunidades a largo plazo refleja una perspectiva preventiva que es esencial para asegurar la reducción de la violencia. Las críticas apuntan a la falta de recursos y el desafío de implementar estos programas de manera efectiva en comunidades altamente afectadas por el crimen (Cáceres, 2021).

Fase 3. Modernización

La fase de modernización se centra en el fortalecimiento del orden. Esto incluye proveer los equipos adecuados, formación profesional y apoyo institucional para las fuerzas de seguridad. Esta fase busca mejorar las capacidades de las instituciones encargadas de hacer cumplir la ley, proporcionándoles herramientas efectivas para enfrentar a las pandillas de modo más eficiente. La modernización ha sido clave para lograr avances en el control de la violencia, aun cuando la militarización de las fuerzas del orden ha generado preocupaciones sobre los abusos de poder (Figueroa, 2021).

Bukele ha logrado implementar medidas rápidamente gracias al control que tiene sobre las principales instituciones del Gobierno, pero esto ha generado preocupaciones en torno a la democracia y los derechos humanos (InSight Crime, 2021). A pesar de las críticas, cuenta con un fuerte apoyo popular debido a mejoras en la seguridad, como la reducción de los homicidios y el debilitamiento de las pandillas, aunque la concentración de poder sigue siendo un tema polémico (Berrón, 2021).

Cuadro comparativo de estrategias de control territorial y seguridad: El Salvador vs. Perú

	República de El Salvador	República del Perú
Control territorial	Fase de preparación, centrada en cortar el financiamiento a las pandillas y controlar los centros penitenciarios. Intervención directa en las principales ciudades.	Enfoque limitado a medidas como el fortalecimiento de la policía y el control de centros penitenciarios, sin un plan estructurado o en fases.
Opciones para la juventud	Oportunidades mediante la creación de los CUBO (Centros Urbanos de Bienestar y Oportunidades) para ofrecer alternativas a jóvenes en riesgo.	No existe una estrategia similar estructurada. El enfoque preventivo es débil.
Control de autoridades	Alta concentración de poder en el presidente Bukele, control sobre el sistema judicial, legislativo y cuerpos de seguridad, lo cual permite una implementación rápida del plan.	En el Perú, aunque hay líderes políticos, no existe una figura única que ejerza un control total. Esto hace que sea necesario alcanzar consensos políticos y mejorar la coordinación entre las instituciones, lo que complica la implementación rápida de medidas.
Respaldo del pueblo	Bukele cuenta con gran apoyo popular debido a la mejora de la seguridad y la reducción de la violencia en su país.	Aun cuando hay preocupación por la inseguridad, las medidas propuestas pueden generar resistencia social debido a las implicaciones sobre los derechos humanos y el Estado de derecho.
Implicaciones democráticas	El autoritarismo de Bukele ha causado preocupaciones sobre los derechos humanos y los principios democráticos en El Salvador.	En el Perú, aplicar un modelo similar sin un marco democrático consolidado podría agravar la inestabilidad política y los riesgos de concentración de poder, lo cual generaría crisis institucionales.

El impacto Bukele: El Salvador antes y después de cinco años de transformación

1. Seguridad

Antes de Bukele - Una sociedad en crisis

Entre 2005 y 2015, El Salvador estuvo entre los países más violentos de América Latina. Las pandillas dominaban gran parte del territorio, imponiendo “fronteras invisibles” que dividían comunidades enteras (Chade, 2023). Según un estudio realizado por la Fundación Friedrich Ebert en 2015, la tasa de homicidios era alarmante, con 55 muertes por cada 100 000 habitantes. La violencia estaba profundamente arraigada en el tejido social, afectando todos los aspectos de la vida diaria.

Figura 7. Santiago, a senior member of a gang called the 18th Street Southerners.

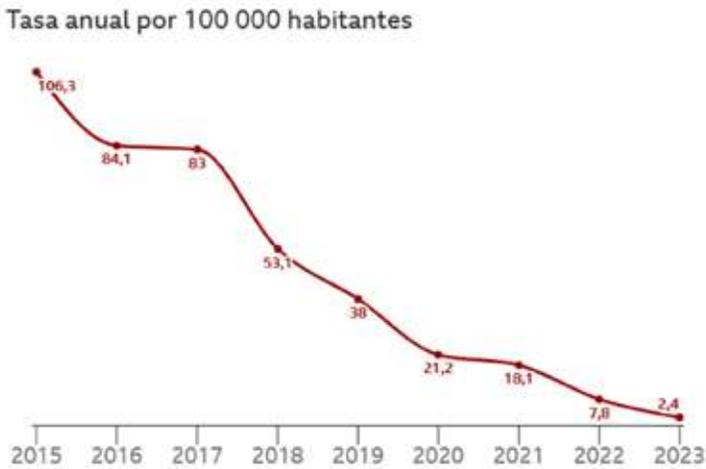


Nota: Extraído de “La hora de la verdad en El Salvador”. The New York Times. (González, 2017).

Después de Bukele - El futuro de El Salvador tras cinco años de transformación

Desde la llegada de Nayib Bukele al poder, la seguridad ha sido su prioridad. En marzo de 2022, tras una ola de 76 homicidios en 48 horas, el Gobierno implementó un régimen de excepción, suspendiendo derechos como el debido proceso. Este régimen permitió la detención de más de 65 000 personas vinculadas a pandillas (Núñez, 2023). Según datos oficiales proporcionados por la Policía Nacional Civil, la tasa de homicidios se redujo a 7 por cada 100 000 habitantes en 2023, en comparación con los 50 homicidios registrados en 2018. Sin embargo, esta política de seguridad ha sido polémica. De acuerdo con un informe del Observatorio Universitario de Derechos Humanos de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, las cifras oficiales sobre homicidios pueden no incluir las muertes de presuntos pandilleros durante enfrentamientos con la policía o bajo custodia estatal (González Díaz, 2024).

Figura 8. Las homicidios en El Salvador cayeron drásticamente



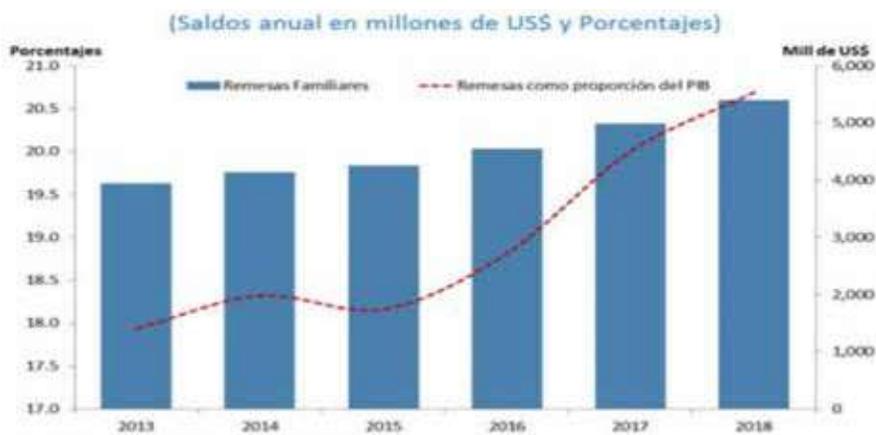
Nota: Extraído de “Cómo cambió El Salvador durante el controversial gobierno de Bukele y cuáles serán sus prioridades en su segundo mandato”. BBC News Mundo. (González, 2024).

2. Economía

Antes de Bukele - Una sociedad en crisis

En 2019, El Salvador enfrentaba una situación económica complicada heredada del gobierno saliente, con una alta deuda pública, la falta de inversión extranjera y una crisis significativa en la industria textil, que era la principal exportadora del país. Además, las pandillas ejercían un control extorsivo sobre muchas empresas, lo que resultaba en una carga adicional para los empresarios y la economía en general. De acuerdo con Chade (2023), El Salvador sufría un subempleo del 43% y una evasión fiscal que afectaba el 54,5% de los ingresos proyectados en 2007. Según datos de la Secretaría de Planificación y Desarrollo de El Salvador, aunque el crecimiento económico era estable, el desempleo y la dependencia de remesas seguían siendo problemas críticos. El país, por lo tanto, no logró una diversificación significativa de su economía y dependía, en gran medida, de la ayuda exterior y las remesas (Lorenzo Núñez, 2024).

Figura 9. Remesas familiares y su proporción respecto al PIB



Nota: Extraído de “EL EFECTO BUKELE - Análisis del impacto de las ideas políticas de Nayib Bukele en las Relaciones Internacionales de El Salvador”. Banco Central de Reserva de El Salvador (2018).

Después de Bukele - El futuro de El Salvador tras cinco años de transformación

De acuerdo con Lorenzo Núñez (2024), con la llegada de Bukele, el país comenzó a cambiar, enfrentando primero el grave problema de la inseguridad. La reducción de homicidios –impulsada por un estado de excepción y medidas de seguridad drásticas– permitió una mayor estabilidad. Esto, a su vez, favoreció la reactivación económica, ya que los empresarios pudieron operar con seguridad, dejando atrás las extorsiones de las pandillas.

El gobierno de Bukele también reaccionó rápidamente ante la pandemia del COVID-19, implementando medidas de alivio económico para las familias y las pequeñas empresas, como subsidios y aplazamientos de pagos. Estas medidas ayudaron a mitigar el impacto económico, aunque incrementaron la deuda pública, que superó el 90% del PIB. No obstante, pese al aumento en la deuda, la economía experimentó una recuperación en 2021, con un crecimiento del 11,2% del PIB y una disminución de la pobreza.

El turismo empezó a repuntar, las inversiones extranjeras crecieron y las tasas de desempleo bajaron. Asimismo, El Salvador comenzó a destacar por su desarrollo en sectores como la construcción e industria. Para 2023, las previsiones apuntaban a un crecimiento económico positivo, con un incremento del PIB del 3,9%, impulsado por una expansión en áreas clave como la construcción.

Durante el gobierno de Bukele, uno de los movimientos económicos más controversiales fue la adopción del Bitcoin como moneda oficial, convirtiendo a El Salvador en el primer país del mundo en hacerlo. El objetivo era facilitar las remesas, promover la inclusión financiera y aprovechar la tecnología blockchain. Aun cuando esta medida atrajo la atención internacional y le dio un empujón al turismo, recibió críticas debido a la volatilidad del Bitcoin y a que no todos los salvadoreños lo aceptaron. A pesar de eso, el Gobierno siguió promoviendo el Bitcoin como una forma de darle un nuevo aire a la economía, con proyectos como Bitcoin City, una ciudad inteligente que se alimentaría de energía geotérmica de un volcán.

Figura 10. Adopción del Bitcoin como moneda oficial de El Salvador.



Nota: Extraído de “Cómo cambió El Salvador durante el controversial gobierno de Bukele y cuáles serán sus prioridades en su segundo mandato”. BBC News Mundo. (González, 2024).

3. Política

Antes de Bukele - Una sociedad en crisis

En su análisis de 2023, Luis Núñez destaca que, antes del mandato de Bukele, El Salvador estaba marcado por una institucionalidad frágil y una polarización política que dificultaba la gobernabilidad. Los aparatos estatales eran altamente burocráticos y tenían una baja capacidad de respuesta ante las demandas ciudadanas. La participación ciudadana y la rendición de cuentas eran limitadas, lo cual profundizaba la desconfianza en las autoridades.

Después de Bukele - El futuro de El Salvador tras cinco años de transformación

Con la llegada de Bukele al poder, se observó una concentración de poder en el Ejecutivo, facilitada por el control de la Asamblea Legislativa, que hoy es dominada en un 95% por su partido, Nuevas Ideas. Aunque esto permitió implementar rápidamente políticas de seguridad y proyectos de infraestructura, también ha generado preocupaciones sobre la democracia y la posibilidad de una reelección indefinida (BBC News Mundo, 2024).

La consolidación del poder de Nayib Bukele ha llevado a una alta aprobación popular, con índices cercanos al 90%. Sin embargo, expertos advierten sobre el deterioro de los pilares democráticos y el debilitamiento del Estado de derecho, destacando la tensión entre garantizar la seguridad y proteger los derechos humanos (BBC News Mundo, 2024).

Cuadro comparativo: Antes y después de Bukele en la seguridad y espacios públicos de El Salvador

	ANTES	DESPUÉS
Ruta de Las Flores - El Salvador		
Calle a la frontera La Hachadura - El Salvador		
Pandillas criminales		

Nota: Extraído de Prensa Digital Activa Santa Ana El Salvador.



@erú

***Empleo y
Reactivación***
Juan Carlos Mathews



1. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA ECONOMÍA PERUANA

Desde la adopción del modelo de economía social de mercado: 1990-2019

Desde inicios de la década de los 90, el Perú adoptó un modelo de economía social de mercado, reconociendo al sector empresarial privado como motor de desarrollo y centrando el esfuerzo principal del Estado en la promoción (PROMPERÚ, PROINVERSIÓN, etc.), facilitación (simplificación administrativa, digitalización de procesos, etc.) y regulación (SUNAT, INDECOPI, SUNEDU, SUNAFIL, OSIPTEL, etc.) de la actividad privada.

Luego del programa de estabilización y las reformas estructurales iniciadas en 1990 –Fujishock– (unificación del mercado cambiario, eliminación de restricciones a las importaciones, reinserción en el sistema financiero internacional, privatización de empresas públicas, etc.), el Perú optó por la apertura comercial al mundo, registrando en la década del 2000 lo que para algunos analistas fue denominado “el milagro económico peruano”. Durante ese periodo, el Perú llegó a crecer en forma sostenida a tasas similares a las de los llamados BRICS (Brasil, Rusia, India, China Continental y Sudáfrica).

Durante los años previos a la pandemia, el Perú fue desacelerando su crecimiento a 4% en 2018 y 2% en 2019. Mantuvo niveles bajos de

inflación de 1,9% en 2019, un tipo de cambio estable, el crecimiento de su comercio exterior (exportaciones e importaciones), un nivel de deuda saludable (siempre muy por debajo del 30% del PBI), un bajo nivel de déficit fiscal (1,7%) y reservas internacionales cercanas a los 70.0 billones. Lo más destacable en aquel lapso previo a la pandemia es que, según la CEPAL, dos países en América Latina fueron los que más redujeron sus niveles de pobreza: Perú y Colombia, entre 2004 y 2019. En el caso particular del Perú, la pobreza monetaria se redujo de 50,2% a 20,5%.

2020: el impacto de la pandemia

Los efectos de la pandemia fueron muy nocivos para el Perú y se generó una triple crisis: Sanitaria (muy mal enfrentada, con un encierro forzado en una sociedad con más de 70% de informalidad, situándose entre los 10 países con mayor número de contagios por el COVID-19), Económica (la quinta economía con mayor recesión en el mundo y la segunda en América Latina, solo precedida por Venezuela) y Política (seis presidentes en seis años).

Los cinco principales motores que sostienen la economía peruana registraron importantes caídas: Inversión Pública, Inversión Privada, Exportaciones, Turismo y Consumo Interno. Ello derivó en que 4 millones de peruanos volvieran al nivel de pobreza, pasando de 20,5% a 30% en solo un año. Si a ello le sumamos la población vulnerable (próxima a volverse pobre), esta es de 35%, con lo cual el 65% de la población peruana estaba en la categoría de pobre o vulnerable al cierre del año 2020.

Postpandemia: a partir de 2021

En 2021 se produce un efecto rebote, registrándose un crecimiento de 13,3% con mejores perspectivas de la demanda exterior y una lenta recuperación de los niveles de empleo. La inflación estuvo por encima del rango meta establecido por el BCR (1-3%), superando el 6,4%; una deuda pública de 35,9% sobre el PBI, un déficit fiscal de 2,5% y reservas internacionales superiores a los 78.0 billones, mientras que el comercio exterior se recuperó amparado en el crecimiento de la economía mundial.

En 2022 se tuvo un crecimiento moderado de 2,7%, con alta inflación en términos relativos (8,5%), explicable principalmente por

la invasión de Rusia a Ucrania y su impacto en el precio de cereales (trigo), fertilizantes y combustibles, entre otros rubros. El comercio exterior continuó en expansión, y el turismo inició recién un proceso de recuperación después de la dramática caída de 2020.

El año 2023 arrancó con un primer trimestre marcado por las protestas sociales, el ciclón Yaku, el dengue y El Niño, en un escenario de desaceleración mundial. Así, al cierre del año se registró una nueva recesión de 0,5%. Mientras que 2024 cerrará con un crecimiento superior al 3%, uno de los más altos de la región de América Latina, pero insuficiente para las necesidades del país (se requiere crecer sobre el 4%, como se venía logrando de forma sostenida en años previos).

En síntesis, en las dos últimas décadas, pese a los vaivenes de nuestra política, se ha logrado mantener una política macroeconómica estable y una apertura comercial expresada en 23 tratados de libre comercio (TLC) vigentes y cuatro en proceso, lo cual ha permitido lograr un país de ingreso mediano alto. El PBI per cápita se incrementó de US\$ 2126 en 2003 a US\$ 7790 en 2023.

La deuda pública se ha mantenido en un nivel saludable, el comercio exterior ha ido creciendo sostenidamente, la inflación se ha ubicado siempre entre las más bajas de América Latina, y las reservas internacionales en muy buen nivel como proporción del PBI. Asimismo, el Banco Central de Reserva ha tenido un impecable manejo de la política monetaria, con un robusto sistema financiero.

La pobreza sigue siendo el foco de mayor atención. Refiriéndonos a la pobreza monetaria, esta bordea actualmente el 29%, a lo cual se suma una población vulnerable de cerca de 35%. Por su parte, la pobreza extrema se sitúa en el orden del 5,7%, como se demostró durante los 15 años previos a la pandemia. Para reducir la pobreza se requiere CRECER.

Los programas sociales deben enfocarse principalmente en la población de extrema pobreza, pero lo importante es crecer de modo sostenido, para lo cual es necesario un entorno adecuado para el desarrollo de negocios (predictibilidad) en el marco de un ambiente de estabilidad política.





2. AGENDA MÍNIMA DE CORTO PLAZO: HASTA EL 28 DE JULIO DE 2026

A fin de levantar las expectativas empresariales y tranquilizar a la población por la inestabilidad política reinante, es clave recuperar el concepto del Acuerdo Nacional, estableciendo puntos comunes de interés nacional, independientemente de posturas ideológicas. Se requiere la participación decidida de todos los actores: Estado (en sus diferentes niveles), Ejecutivo y Congreso, Empresariado y Academia.

Temas urgentes:

- Seguridad ciudadana: decisión política con señales tangibles que tranquilicen a la población y permitan el desarrollo empresarial para la generación de empleo.
- Apuntar a la eliminación de la pobreza extrema, hoy cercana al 5,7%.
- Drástica reducción de la pobreza, al menos a niveles previos a la pandemia: 20,5%.
- Mejora de las condiciones/clima de negocios, principalmente de cara a las mypes, que representan más del 98% del mercado empresarial: informalidad, compras del Estado, reforma tributaria, simplificación administrativa, digitalización y bancarización de las mypes.
- Elaboración de propuesta de reforma del Sistema de Pensiones.

3. MEDIANO/LARGO PLAZO: LAS GRANDES REFORMAS PENDIENTES

Revisando el Ranking Mundial de Competitividad del World Economic Forum (WEF) del Banco Mundial, los pilares de mayor rezago de la economía peruana se centran en cinco grandes áreas:

a. Educación

En el Perú, la desigualdad en términos de educación es evidente. Según el INEI, antes de la pandemia, el acceso a internet en Lima Metropolitana era de 72%, mientras que en el resto del país era de 42,9%. Ello limita aún más las posibilidades de desarrollo educativo. Así, el derecho a la educación fue fuertemente impactado durante la emergencia por el COVID-19.

Esto se vio dramáticamente reflejado en el hecho de que la proporción de niños que no pueden leer un texto simple al final de la primaria subiera de 51% a 62,5%, lo que significa 7.6 millones de niños peruanos pobres de aprendizaje. Se requiere prestigiar la carrera docente con mejores salarios –porque buenos alumnos derivan de buenos docentes–, una mayor y mejor inversión en infraestructura educativa con soporte tecnológico y un presupuesto sectorial que progresivamente se acerque al 6% del PBI, partiendo de la certeza de que sin reforma educativa no hay posibilidad de desarrollo sostenido de la economía.

b. Salud

Un punto relevante con respecto al sector Salud es el proceso de envejecimiento poblacional en el Perú y el alto porcentaje de problemas de salud en este segmento.

Otro factor importante es el acceso a servicios básicos como el agua potable. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), el 80% de enfermedades infecciosas y parasitarias gastrointestinales y una tercera parte de la mortalidad se deben al uso y consumo de agua insalubre. Por lo tanto, es fundamental asegurar la inocuidad del agua evitando el impacto de la minería informal, el uso de productos químicos agrícolas y la explotación de hidrocarburos, entre otros elementos contaminantes.



Es crítico también, por supuesto, considerar la cobertura de agua potable. En ese sentido, Loreto y Puno aparecen como dos de las regiones con más bajo nivel. Además, la cobertura de la red pública de alcantarillado alcanza al 76,2% de la población del país.

Los desafíos en este sector son enormes y fueron puestos en evidencia durante la pandemia. Se requiere fortalecer la campaña de alimentación fortificada para la prevención de la anemia infantil y en madres gestantes para evitar enfermedades derivadas de la desnutrición, así como el trabajo articulado para la detección oportuna de la contaminación ambiental y la implementación de establecimientos de salud con tecnología de vanguardia, sobre todo en las zonas más alejadas del Perú, etc.

c. Infraestructura

A pesar de los avances en materia de infraestructura portuaria –modernización del puerto del Callao, inauguración del Megapuerto de Chancay, etc.– y aeroportuaria –el Nuevo Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, próximamente el aeropuerto de Chincheros, en Cusco, etc.–, persiste un déficit en infraestructura en el país que se aproxima a los US\$ 120 mil millones.



Un punto crítico corresponde a carreteras con serias deficiencias en su construcción y mantenimiento, que afectan el transporte de mercancías y personas; una conectividad insuficiente entre las diferentes regiones del país y la ausencia de vías alternativas, principalmente en la sierra y la selva.

Los esfuerzos respecto a la infraestructura suponen una estrecha coordinación entre todos los actores públicos y privados para lograr una adecuada planificación, evitando situaciones como las del aeropuerto-ciudad Jorge Chávez, próximo a inaugurarse sin contar con los puentes de acceso, o el Megapuerto de Chancay, sin tener vías de acceso preparadas para el enorme flujo de camiones y servicios básicos para la población circundante.

d. Ciencia y tecnología

La relevancia de la ciencia y la tecnología en el Perú no guarda relación con el escaso presupuesto que se le asigna (menos de un tercio del 1% del presupuesto nacional). Un tema a debatir es la

posibilidad de crear una Agencia de C y T que concentre los esfuerzos de fomento de la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación.

A nivel académico es importante contar también con incentivos que promuevan la investigación aplicada. Y en cuanto al capital humano –un factor clave–, es vital la formación de científicos e ingenieros, así como una política de retención del talento y la identificación de fuentes cooperantes internacionales.

e. Institucionalidad

La institucionalidad es, sin duda alguna, el pilar de competitividad en el que el Perú aparece más rezagado en relación con el resto del mundo, siendo uno de los puntos más críticos la corrupción a todo nivel.

Se requiere una profunda reforma del sistema de justicia, la implementación de “compliance” con severas sanciones para funcionarios públicos y empresarios que participen en cualquier modalidad de corrupción, y meritocracia/carrera pública para participar en la gestión del Estado.

El país necesita instituciones sólidas y un liderazgo con visión de futuro.



***Gobernabilidad y
Descentralización
Nicanor González Quijano***



Durante el periodo 1985–2023, en Latinoamérica 20 presidentes dejaron sus cargos antes de cumplir sus mandatos, reflejando el deterioro de la institucionalidad y la confianza ciudadana en los actores y organizaciones políticas en la región, una evolución contraria a la consolidación de la democracia que Latinobarómetro –en su informe anual correspondiente al año pasado– describe como recesión democrática, reflejada en la mala imagen de los partidos políticos y el pobre desempeño de gobiernos y autoridades electas, generando pérdida de confianza en la democracia y en su efectividad para resolver los diversos problemas de interés público que agobian a los países de la región (Latinobarómetro, 2024).

Específicamente en el caso peruano, la confianza en la efectividad de la democracia y los niveles de gobernabilidad han continuado deteriorándose en la última década, un hecho reflejado en la pérdida de capacidad gubernamental para atender y resolver las demandas de la ciudadanía, afectando la estabilidad política, económica y social del país. Al respecto, el Índice de Gobernabilidad Descentralizada (GobDex), desarrollado por el Consejo Privado de Competitividad (CPC, 2024) a partir de los resultados de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) y del Índice Regional de Gestión Pública (IRGP) del CPC, revela que, al 2023, todas las regiones del país se encontraban por debajo de 50 en una escala de 0 a 100 en cuanto a niveles de gobernabilidad.

De los ocho indicadores del GobDex del CPC, (1) confianza en los organismos del sistema electoral, (2) confianza en el sistema de justicia, (3) confianza en el Congreso, (4) opinión sobre la gestión del Gobierno Central, (5) coimas o sobornos, (6) preferencia por la democracia, (7) importancia de la democracia, y (8) capacidades de gestión regional y local, uno registra los peores resultados: el correspondiente a la opinión de las regiones sobre el Gobierno Central y su gestión, principalmente por lo acontecido en la última década, en que la descentralización se ha debilitado por una tendencia a la recentralización presupuestal al concentrarse, en el Gobierno Central, una mayor proporción en la asignación de los recursos públicos respecto a los gobiernos regionales y locales.

En tal sentido, podría decirse que en el interior del país existe la percepción de que el gobierno nacional quiere hacerlo todo, concentrando y ejerciendo poder de esta manera; una tendencia que se hace más severa ante la falta de articulación con los gobiernos subnacionales en la ejecución del gasto público, particularmente en lo concerniente a proyectos de inversión pública en sectores relevantes como la educación y la salud. Considerando que, por un lado, existe correlación positiva del GobDex con el crecimiento económico regional y, por otro, correlación negativa con la pobreza monetaria, urge entonces la necesidad de promover la inversión productiva para impulsar el crecimiento a nivel subnacional en las regiones, provincias y distritos del interior del Perú, así como implementar políticas orientadas a reducir la pobreza, como medidas esenciales para mejorar la gobernabilidad.

El proceso de descentralización se ve pues afectado por la tendencia a recentralizar el presupuesto público en el gobierno nacional, lo que conduce, a su vez, a una mayor concentración del poder que impacta en la organización y gobernanza territorial en el país, más aún con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como ente rector del proceso de ejecución del gasto público y la designación de las unidades ejecutoras en el sector público. Deben, por lo tanto, tomarse medidas que permitan empoderar a los gobiernos regionales y locales en la ejecución del gasto, capacitando recursos humanos en el interior del país para una eficiente, eficaz y transparente ejecución presupuestal, tanto en el gasto corriente como en el de capital, a través de la correcta evaluación, formulación e implementación de proyectos de inversión a nivel subnacional, identificando aquellos



de mutuo interés y de impacto transversal agrupados en carteras de proyectos priorizados, debidamente diseñados, estructurados y financiados, que beneficien a más de un gobierno regional o local.

Hacia un enfoque de cartera de proyectos bajo la supervisión y control de las mancomunidades regionales

El mecanismo para empoderar a los gobiernos subnacionales hacia una correcta, eficiente, eficaz y transparente ejecución del gasto público existe, y fue promulgado durante el gobierno del presidente Alan García, en 2011, sobre la base de la Ley de Mancomunidades Municipales del año 2007: la Ley 29768, actualizada mediante la Ley 30804, Ley de Mancomunidad Regional, que establece que la mancomunidad es el acuerdo voluntario de dos o más gobiernos regionales que se unen para desarrollar una gestión pública al servicio del ciudadano orientada a resultados; es decir, las mancomunidades deben implementar planes y políticas públicas con un enfoque descentralizado, constituyéndose en un medio para la cooperación horizontal interregional, con la posibilidad de una potencial integración en el futuro.

Según el Registro de Mancomunidades Regionales de la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2024), existen siete mancomunidades inscritas, (1) la Mancomunidad Regional de los Andes (Ayacucho, Ica, Huancavelica, Apurímac y Junín), (2) la Mancomunidad Regional del Qhapac Ñan Nor-Amazónico (La Libertad, Amazonas, Cajamarca y San Martín), (3) la Mancomunidad Regional Pacífico Centro Amazónica (Junín, Huancavelica, Huánuco, Lima, Pasco y Ucayali), (4) la Mancomunidad Regional Huancavelica-Ica (Huancavelica e Ica), (5) la Mancomunidad Regional Macro Región Nor-Oriente (Lambayeque, Amazonas, Cajamarca, La Libertad, Tumbes, Loreto, Piura y San Martín), (6) la Mancomunidad Regional Amazónica (Huánuco, Amazonas, Madre de Dios, Loreto, San Martín y Ucayali), y (7) la Mancomunidad Regional Macro Región Sur (Moquegua, Arequipa, Cusco, Madre de Dios y Tacna).

De las siete mancomunidades inscritas, solo dos están adscritas al Sistema de Presupuesto Público, la Mancomunidad Regional de los Andes y la Mancomunidad Regional Huancavelica-Ica. Es decir, solo dos mancomunidades conformadas por cinco regiones del sur del país constituyen pliegos presupuestales (PCM, 2023). Ello significa que ambas son entidades del sector público a las que se les aprueba,

en su calidad de mancomunidades regionales, una asignación en el presupuesto anual para el cumplimiento de las actividades y proyectos a su cargo. En cambio, todas las demás –o sea, las cinco mancomunidades remanentes conformadas por un total de 17 regiones, algunas conformando más de una mancomunidad–, al no constituir pliegos presupuestales, les corresponde a las regiones miembros el cumplir con la normatividad establecida en la Ley 30804, transfiriendo a la mancomunidad regional a la cual pertenecen el presupuesto asignado a cada región, sujeto a separación en caso de incumplimiento.

¿Qué se requiere para que las mancomunidades actualmente inscritas puedan demostrar su potencial constituyéndose en pliegos presupuestales adscritos al Sistema de Presupuesto Público a los que se asignen recursos públicos para cumplir con las actividades y proyectos a su cargo? En primera instancia, contar con una cartera de proyectos de inversión cuya ejecución y puesta en marcha beneficie a todas las regiones miembros de cada mancomunidad; en segundo lugar, que dichos proyectos cuenten con el financiamiento requerido (ya sea público, privado o mixto); y, finalmente, que los profesionales a cargo de la gestión de los proyectos de inversión que conforman la cartera de proyectos antes indicada cuenten con la experiencia y la capacitación requeridas para un buen desempeño en las tareas de gestión que les correspondan.

El Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022-2025 (MEF, 2024) considera 72 proyectos en 10 sectores estratégicos para impulsar el crecimiento económico y mejorar la competitividad, brindando servicios esenciales y elevando la calidad de vida de los ciudadanos en las siguientes zonas geográficas del país: Zona Norte 1 (Amazonas, Cajamarca-Jaén, Lambayeque, Loreto, Piura, San Martín y Tumbes), Zona Norte 2 (Áncash, Cajamarca, Huánuco, Lambayeque, La Libertad, Ucayali y San Martín), Zona Centro 1 (Huánuco, Junín, Lima Provincias, Pasco, Ucayali y Huancavelica), Zona Centro 2 (Lima Metropolitana y Callao), Zona Sur 1 (Apurímac, Ayacucho, Cusco, Ica, Huancavelica y Madre de Dios), Zona Sur 2 (Arequipa, Moquegua, Puno y Tacna) y, en Más de una Zona, todos aquellos proyectos cuyo ámbito de influencia abarca departamentos que no se encuentran categorizados en una misma zona.



世纪星

La distribución de proyectos por zonas geográficas exige poner mayor énfasis en el enfoque territorial del plan nacional, a fin de lograr la necesaria articulación entre el gobierno nacional y los gobiernos subnacionales, así como con el sector privado y la Academia. Un enfoque territorial permitiría darse cuenta de que la Zona Norte 1 corresponde a la Mancomunidad Regional Macro Región Nor-Oriente, mientras que las zonas Sur 1 y Sur 2 a las mancomunidades Regional de los Andes y Regional Macro Región Sur, incorporando a ellas las regiones de Cusco y Puno. Si se llegara a hacer converger la distribución geográfica de los proyectos de infraestructura priorizados en el plan nacional con las mancomunidades ya organizadas e inscritas en el Registro de Mancomunidades Regionales de la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros, se podría empoderar a estas mancomunidades para que asuman la supervisión y control de los proyectos en ejecución en sus áreas de influencia y, de esa forma, se empiecen a revertir los efectos de la recentralización presupuestal.

En cuanto al financiamiento y modalidad de inversión de los proyectos, en el informe de avance del plan nacional se puede observar que 26 de los 72 son desarrollados por asociaciones público-privadas (APP), 20 de ellos co-financiados por el Estado, mientras que 32 de los 72 son desarrollados por obra pública (OP), es decir, enteramente con recursos públicos. En resumen, el rol del Estado para financiar esos proyectos de inversión seguirá siendo fundamental con el objetivo de atraer el capital privado al interior del país, vía cofinanciamiento público, para asegurar la ejecución de dichos proyectos de infraestructura de manera descentralizada.

Finalmente, cobra especial relevancia que los profesionales a cargo de la gestión de los proyectos de inversión que conforman la cartera de proyectos priorizados por zonas geográficas a nivel nacional tengan la experiencia y la capacitación requeridas para la buena gestión de los mismos bajo la supervisión y control de las mancomunidades regionales. En ello deben jugar un rol primordial las universidades, ofreciendo e impartiendo programas y cursos de especialización en gestión de proyectos, así como cursos de herramientas tecnológicas para la gestión inteligente de contratos (*smart contracts*) y para el monitoreo y trazabilidad de las actividades en las rutas críticas de los proyectos vía la tecnología blockchain.

Resiliencia en lugar de recesión democrática

Lograr que los gobiernos subnacionales organizados en mancomunidades conduzcan una correcta, eficiente, eficaz y transparente ejecución del gasto público, con resultados tangibles y una gestión pública al servicio del ciudadano, de forma concertada hacia objetivos comunes, es la tarea crucial que urge realizar para sustituir la recesión por la resiliencia democrática, promoviendo la cooperación horizontal interregional con un enfoque descentralizado.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), a la que el Perú busca adherirse para mejorar las políticas públicas con enfoque en la ciudadanía, define resiliencia democrática como la capacidad de prevenir que la democracia se desvíe y derive en no-democrática, para lo cual es fundamental mantener la confianza ciudadana en las instituciones públicas (OECD, 2023). Es el esfuerzo permanente de buscar ser más confiable ante la ciudadanía lo que garantiza la mejora continua de las capacidades gubernamentales, las condiciones de estabilidad requeridas para invertir y hacer negocios, para prevenir la corrupción y asegurar la credibilidad de los sistemas regulatorios internacionales, como es, por ejemplo, el caso de los sectores de la banca, las finanzas y los seguros, que funcionan de manera regulada y se rigen por la misma estructura normativa a nivel mundial.

Trabajar en apoyo a la resiliencia democrática requiere actuar en tres dimensiones, según la OECD: (1) construir fortalezas democráticas, promoviendo la innovación, el aprender a resolver problemas y la cooperación internacional, (2) reforzar competencias clave para enfrentar las crisis, manteniendo finanzas públicas, cadenas logísticas e infraestructuras resilientes, y (3) protegerse contra las amenazas a los valores democráticos, manteniendo reglas efectivas de integridad pública, haciendo frente a actores malintencionados y combatiendo la desinformación y la información falsa.

Los Indicadores de Gobernanza de Infraestructura (IGI) de la OECD son particularmente útiles para monitorear la implementación de la Recomendación de la OECD para la Gobernanza de Infraestructura, adoptada por el Consejo de la OECD el 17 de julio de 2020 (OECD, 2020). La Recomendación está referida a cómo los gobiernos planean, priorizan, financian, presupuestan, entregan, operan y monitorean los activos de infraestructura, cubriendo el ciclo de vida completo



inversión productiva requerida para impulsar el crecimiento a nivel subnacional en las regiones, provincias y distritos del interior del país, como para implementar políticas orientadas a reducir la pobreza como medidas esenciales para mejorar la gobernabilidad.

El proyecto Business Ready del Banco Mundial (World Bank, 2023) utiliza una metodología que asigna puntajes a los países por el efecto de sus medidas sobre las empresas y los negocios, así como por el impacto sobre la sociedad en los ámbitos de la sostenibilidad ambiental, el bienestar de los trabajadores, la protección de los consumidores, el acceso equitativo a las oportunidades de negocios, la sostenibilidad fiscal y la competencia en los mercados. A modo de ejemplo, buenos códigos y estándares claros de construcción de infraestructura y de las transacciones legales requeridas benefician tanto a las empresas individualmente como a la sociedad en general, fortaleciendo la confianza y los contratos sociales.

Un rol primordial lo tienen las universidades, en especial las privadas, al fomentar alianzas público-privadas (APP) con las universidades públicas para el uso eficiente de los recursos del canon universitario. Para ello, la combinación capital humano/capital físico/capital tecnológico resulta esencial en la oferta de las universidades, considerando que los tres tipos de capital se complementan y requieren el uno del otro para que la capacitación universitaria pueda replicar en las aulas y laboratorios lo que los profesionales experimentarán cuando salgan al mercado a poner en práctica los conocimientos adquiridos.

Lo antes expuesto contribuirá a fortalecer el proceso de adhesión a la OECD que persigue el país, incluyendo –entre otros aspectos relevantes– la formación profesional necesaria para acceder al mercado laboral con las competencias y habilidades que el avance tecnológico exige, además de aportar al desarrollo regional y a la reducción de la pobreza, incrementando así los niveles de gobernabilidad.

La oportunidad es clara para que las universidades trabajen coordinadamente con las empresas y, en conjunto, impulsen programas de formación dual en donde los estudiantes puedan ganar créditos académicos, tanto en aulas y laboratorios como en las instalaciones de las propias empresas, principalmente en aquellas a cargo de la ejecución de proyectos de infraestructura en las regiones, provincias y distritos del interior del país.



**Competitividad
Productiva
Gustavo Cruz**



El país necesita armonizar y transformar su gran diversidad natural, su herencia cultural, y el capital intelectual y la creatividad de su gente, en sistemas efectivos de productividad económica y social que permitan generar riqueza y bienestar de manera sostenible, contando así con recursos fundamentados en bases de competitividad de largo plazo –capaces de ser distribuidos equitativamente– y mejorando la calidad de vida de todos los peruanos.

Para tal fin, se requiere la creación de una industria nacional que se distinga y compita a nivel global, sea responsable con el medio ambiente y ofrezca empleos de calidad, bajo las premisas de revalorar y crecer.

REVALORAR

Uno de los primeros pasos para ello es eliminar los factores que incentiven la informalidad, que representa más del 70% de la economía nacional e impide un crecimiento sostenido y justo para el desarrollo de las actividades económicas.

Para enfrentar y eliminar las actividades informales, se plantea una estrategia holística bajo el programa “Acción para la Formalización”, el cual se debe implementar simultáneamente desde tres frentes.

Desde la demanda:

- Brindar herramientas para que el consumidor esté debidamente informado sobre los riesgos y consecuencias del consumo de productos de origen ilícito.



- Educar al consumidor para que sepa cómo reconocer un producto formal y dónde puede comprarlo con seguridad.
- Fomentar la responsabilidad ciudadana como un elemento fundamental para eliminar la informalidad, estableciendo un programa de incentivos de denuncias con canales digitales efectivos para identificar y eliminar los puntos de producción y comercialización de productos informales.

Desde la oferta:

- Establecer un equipo de coordinación y acción multisectorial, junto con el sector privado y la sociedad civil, para compartir información, recursos especializados e innovación, incrementando la capacidad de generar estrategias efectivas para limitar la producción y comercialización de productos informales.
- Fortalecer los programas de emprendimiento y crecimiento empresarial brindando facilidades de constitución, licenciamiento, acceso a recursos especializados y acompañamiento técnico a las empresas que cumplan sus obligaciones de carácter tributario, laboral, sanitario, etc. (ver programa FODEG).
- Empezar acciones de fiscalización inteligentes utilizando tecnología como la videovigilancia, controles en puntos estratégicos en las cadenas de abastecimiento, sistemas predictivos mediante inteligencia artificial, sistemas de vigilancia de comercialización en redes sociales, entre otros, con el fin de identificar y limitar las oportunidades para la producción o comercialización de productos informales, tanto en canales físicos como virtuales.
- Implementar un sistema de monitoreo y evaluación sobre la informalidad que cuantifique el volumen y valor de las actividades económicas informales por sectores –controlando los avances respecto a las acciones planificadas–, evalúe la efectividad de las estrategias implementadas y permita ajustar/optimizar el uso de los recursos para mejorar el impacto de las acciones.

Desde el entorno:

- Desterrar la “normalización” social de las actividades informales aumentando el “costo” de incursionar en estas y fomentando una cultura de respeto a la propiedad intelectual.
- Promover la cultura de la formalidad bajo el concepto de “**compro** formal para construir un mejor Perú” - “**produzco y vendo** formal para construir un mejor Perú”.
- Mejorar el marco normativo penalizando las actividades informales de manera proporcional al efecto nocivo que generen.
- Agilizar las actividades de incautación de productos informales, la denuncia judicial respectiva y el cumplimiento de la pena.

CRECER

Por otro lado, para alcanzar la competitividad productiva, las actividades económicas deben tener una base tecnológica innovadora y con alto valor agregado que las diferencie en el mercado. La oferta de educación superior debe estar relacionada con las necesidades específicas de las actividades económicas, desarrollando el capital humano, en concordancia con las ventajas competitivas y naturales del Perú.

Con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas peruanas, debe plantearse el programa de Formalización y Desarrollo de Empresas Globales (FODEG) para que las compañías nacionales se formalicen en los elementos básicos que dicta el marco jurídico y se conviertan en negocios competitivos a nivel internacional, capaces de adoptar y generar tecnología de vanguardia y ofrecer empleos de calidad.

El programa FODEG, según los objetivos en el nivel de crecimiento comercial y tecnológico que alcancen las empresas participantes, puede desarrollarse en tres fases.

FASE 1: Empresa confiable

- Empresas que son parte del programa, pagan impuestos, muestran respeto a la propiedad intelectual, brindan una correcta información de sus productos y cuentan con los permisos y licencias necesarios.
- Acceden a beneficios de soporte técnico en gestión empresarial y orientación para la obtención de nuevos permisos y licencias.



- Tienen acceso preferencial a infraestructura de comercialización y promoción.

FASE 2: Empresa competitiva

- Empresas que cuentan con acceso a fondos en condiciones altamente competitivas para el desarrollo de productos, la adquisición de bienes de capital e investigación y desarrollo, según las metas alcanzadas.
- Logran acompañamiento para el acceso a mercados internacionales.

FASE 3: Empresa global

- Empresas que tienen acceso a programas de transferencia de tecnología avanzada.
- Poseen mayores montos de fondos con garantías compartidas para inversiones de largo plazo.

Para la participación de las empresas en el programa FODEG, se debe brindar especial atención a las industrias que generen



productos de alto valor agregado, tengan un impacto económico y cultural, sean responsable con el medio ambiente y sean potenciales creadores de empleos de calidad.

Asimismo, se debe efectuar una revisión periódica del estado de los procesos burocráticos, la infraestructura y el capital humano que se requiere para un óptimo funcionamiento de las industrias que se desarrollen bajo el FODEG. Esta información debe ser incluida en un listado de prioridad alta en las inversiones y reformas que se lleven a cabo en dichos campos –para construir sinergias en el uso de los recursos del Tesoro Público– y en el resto de las acciones que realice el Gobierno, tanto a nivel nacional como regional, a través de la focalización estratégica de las inversiones.

Como resultado de esta estrategia se podrá:

- Generar un entorno nacional capaz de competir en la Quinta Revolución Industrial.
- Desarrollar el capital humano en concordancia con las ventajas competitivas y naturales del Perú para optimizar la generación de valor.
- Alinear las inversiones en infraestructura pública con los factores de productividad que se requiera mejorar, en base a los productos ofertados en el programa FODEG.
- Incrementar la recaudación tributaria, cuyos recursos fomentarán un círculo virtuoso de inversión para mejorar la calidad de vida de las personas.

Indicadores clave:

- El Perú se encontrará en los 40 primeros lugares del Ranking Doing Business del Banco Mundial (ahora Business Ready) en 2030 y en los 35 primeros puestos al 2035.
- La presión tributaria llegará al 23% en 2030 y al 26% en 2035.
- La informalidad laboral estará en 40% en 2030 y en 25% en 2035.



Infraestructura para la Vida y la Producción

Jorge Chávez Rodríguez



El desarrollo de infraestructura social y productiva en el Perú presenta serias deficiencias en su planificación, las cuales afectan tanto al Gobierno Central como a los gobiernos regionales y locales. Esta falta de coordinación ha generado una desarticulación en la selección de proyectos entre los tres niveles de gobierno, resultando en una priorización ineficiente de las inversiones y en una incapacidad para aprovechar las potencialidades del territorio de manera estratégica.

A pesar del crecimiento macroeconómico sostenido que el país ha experimentado durante los últimos 25 años, los beneficios de este progreso no han llegado a cientos de comunidades rurales. Dicha realidad refleja un modelo de desarrollo que no ha logrado irradiar equitativamente los avances económicos hacia los sectores más vulnerables de la población.

En las diferentes instancias del Estado, es evidente la falta de capacidades técnicas para la elaboración de términos de referencia, perfiles y expedientes técnicos de los proyectos de inversión. Esta debilidad administrativa afecta directamente la calidad de los proyectos, comprometiendo su ejecución y su sostenibilidad en el tiempo. Además, los proyectos que logran ser ejecutados a menudo carecen de los recursos necesarios para garantizar su

operación y mantenimiento, lo que limita su impacto y perpetúa los problemas estructurales que buscan resolver.

La corrupción es otro factor que debilita la gestión de infraestructura en el país. En los tres niveles de gobierno, el otorgamiento de la buena pro de las obras está frecuentemente plagado de irregularidades, minando la confianza pública y desviando recursos que deberían destinarse al desarrollo. Asimismo, la ejecución de muchos proyectos se ve obstaculizada por problemas relacionados con el saneamiento de terrenos, interferencias y conflictos con las comunidades locales, lo cual retrasa su implementación y amplifica las desigualdades existentes.

REESTRUCTURACIÓN DEL ESTADO

1. Ministerio de Infraestructura Pública y Promoción de la Inversión Privada

El desarrollo de infraestructura en el Perú requiere de un enfoque estructurado basado en un modelo de ordenamiento territorial por grandes macrozonas de desarrollo. Este enfoque debe priorizar el fortalecimiento de las ciudades intermedias como estrategia para mitigar los problemas derivados del centralismo caótico y la macrocefalia de las principales ciudades.

Para lograr esta meta se necesita una articulación eficiente de los proyectos con una visión de país. Es fundamental que los gobiernos regionales y locales reciban capacitación y asistencia técnica, lo que les permitirá desarrollar y ejecutar proyectos de manera sinérgica. En este contexto, se propone la fusión de diversas entidades del Estado, incluyendo el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, el Ministerio de Vivienda y Saneamiento, PROINVERSIÓN, el Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED), el Programa Nacional de Inversiones en Salud (PRONIS) y otras unidades ejecutoras. Tal integración resultaría en la creación del Ministerio de Infraestructura Pública y Promoción de la Inversión Privada.

Este nuevo ministerio tendría como objetivo principal planificar y ejecutar proyectos de infraestructura con altos estándares de eficiencia y eficacia. Debería descentralizar

funciones y generar condiciones competitivas en todo el territorio nacional, integrando además iniciativas y capital privado a través de asociaciones público-privadas (APP). Esta reestructuración contribuiría a eliminar la atomización de entidades ejecutoras y la superposición de actividades, factores que hoy generan ineficiencia y fomentan la corrupción.

Para garantizar el éxito de esta entidad, sería necesario contar con un equipo constituido por los mejores técnicos especializados en infraestructura. Igualmente, se deberían implementar instrumentos informáticos avanzados que aseguren eficiencia, eficacia y transparencia en todas las fases de un proyecto: planeamiento, identificación, estudios técnicos, programación, licitación, ejecución, operación y mantenimiento.

2. Un nuevo sistema nacional para la contratación pública de bienes, servicios y obras

El sistema actual de contratación pública en el Perú presenta deficiencias significativas debido a la excesiva complejidad normativa. Las múltiples regulaciones, en lugar de facilitar los procesos, obstaculizan la eficiencia y van en detrimento de la prestación efectiva de servicios en beneficio de la comunidad. Por ello, se requiere una transición hacia un sistema de contratación pública electrónica que permita mayor transparencia, agilidad y eficiencia.

Para implementar este modelo, es necesario dotar a todo el territorio nacional de conectividad mediante redes robustas, desarrollar software especializado y proporcionar equipamiento informático generalizado a las instituciones gubernamentales. Estas medidas garantizarían la automatización y optimización de los procesos de contratación pública.

Adicionalmente, se deben constituir oficinas de otorgamiento de buena pro para proyectos de infraestructura que estén agrupados por especialidades. Ello evitaría la atomización de estas oficinas y, al mismo tiempo, incrementaría la eficiencia de los procesos.

Otro aspecto primordial es la creación de un sistema de certificación para las empresas de ingeniería involucradas en el desarrollo de proyectos de infraestructura, abarcando todas las fases: preinversión, elaboración de expedientes técnicos y



construcción. Esta certificación sustituiría al registro actual del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), el cual ha demostrado ser insuficiente para garantizar la calidad y la idoneidad de las empresas de ingeniería que participan en los proyectos de infraestructura.

Oficinas de gestión de proyectos (PMO)

La implementación de un modelo de oficinas de gestión de proyectos (PMO, por sus siglas en inglés) constituye una estrategia clave para optimizar la gestión de inversiones públicas en el Perú. Estas oficinas tienen como objetivo principal integrar y utilizar el conocimiento y la información relevante para garantizar una adecuada identificación, planificación, priorización y ejecución de los proyectos de inversión, evitando el desperdicio de recursos. Es importante destacar que el objetivo central de una PMO no es solo asegurar la viabilidad, el expediente o el producto del proyecto, sino principalmente garantizar el logro de los resultados esperados de la inversión.

Una PMO no necesariamente debe constituirse como una unidad orgánica dentro de una entidad pública; puede externalizarse bajo contratos de remuneración por resultados, contribuyendo a modernizar la administración estatal. Este enfoque permite acceder a profesionales altamente capacitados en gestión de proyectos, generando mayor eficiencia en la ejecución de los recursos asignados. En el Perú existen miles de profesionales acreditados en la metodología PMP (Project Management Professional), lo que constituye una ventaja para implementar este modelo de gestión. Cabe mencionar que dicha estrategia ya fue formalmente incluida en el marco del Decreto Supremo N.º 288-2019-EF, que establece lineamientos para la contratación de consultoría en la gestión de inversiones.

Este modelo ha sido reconocido en el Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030 como una herramienta esencial para mejorar la calidad de los proyectos públicos, optimizar los recursos y fortalecer la capacidad de respuesta del Estado frente a las demandas de desarrollo del país.

Implementación del modelo BIM

El modelo BIM (Building Information Modeling) representa una metodología colaborativa innovadora que integra el diseño,

la construcción y la operación de infraestructura en un entorno virtual. Su adopción en el sector público peruano es fundamental para mejorar la calidad y la eficiencia de los proyectos de inversión en infraestructura, desde su concepción inicial hasta su mantenimiento operativo.

El BIM permite que todas las partes interesadas trabajen sobre un modelo único y actualizado en tiempo real, lo cual reduce errores, mejora la planificación y asegura el cumplimiento de los estándares de calidad. Este enfoque es particularmente relevante en el contexto peruano, donde los proyectos de infraestructura a menudo enfrentan problemas de sobrecostos y retrasos. Su aplicación en el sector público también facilita la transparencia y la rendición de cuentas, elementos clave para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones.

El uso del BIM ya ha sido contemplado en el Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019–2030, y su implementación se halla respaldada por los lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Estos esfuerzos buscan alinear las inversiones públicas con las mejores prácticas internacionales, fomentando una gestión más eficiente y sostenible de los recursos públicos en beneficio del desarrollo del país.

Focalización de inversiones a través de la implementación del Programa Nacional de Pueblos Productivos

El Programa Nacional de Pueblos Productivos (PPP) busca articular bienes y servicios públicos, focalizando inversiones para crear capacidades y transferir tecnología a pequeños productores en las regiones más excluidas del país. Este programa tiene como objetivo principal generar una oferta de productos y servicios con valor agregado, capaz de alcanzar tanto a consumidores nacionales como extranjeros.

Situación actual de los pequeños productores en los pueblos del Perú

Los pueblos del Perú se distribuyen territorialmente en 1847 distritos, organizados en 9385 comunidades, de las cuales 2703 son nativas y 6682 campesinas (INEI, 2017). En 2020 se estimó la existencia de aproximadamente 3 millones de mypes, que generaron empleo para más de 4.5 millones de personas, aunque el 85% de estas operan en la informalidad (INEI, SUNAT).



La pandemia del COVID-19 agravó esta situación, con cerca de 2 millones de personas perdiendo empleos en el sector formal, lo que llevó a un incremento de la actividad económica informal, estimada en alrededor de 7 millones de personas. En las zonas rurales, los pequeños productores enfrentan desafíos aún mayores debido a la precariedad de recursos, la falta de acceso a tecnología y financiamiento, y la dependencia de intermediarios para comercializar sus productos.

Por ejemplo, los productores de leche y quesos en Chalamarca, Chota, no cuentan con medios de transporte refrigerado, sistemas de empaque adecuados ni acceso a electricidad o financiamiento. Estas carencias les impiden llegar directamente a mercados más rentables, como supermercados o restaurantes en las ciudades costeras. Como resultado, dependen de intermediarios que absorben la mayor parte de los beneficios, perpetuando su pobreza.

Esta situación no solo afecta a los productores rurales, sino también a la sociedad en general. Los consumidores carecen de acceso a productos de mejor calidad y deben recurrir a importaciones más costosas, mientras el Estado pierde oportunidades de recaudación fiscal y de generación de empleo. Productos como quesos, mermeladas, muebles, ropa, calzado, herramientas y joyas de oro y plata –que podrían fabricarse localmente con alto valor agregado– permanecen subexplotados por estas limitaciones.

El problema se agudiza por el modelo de desarrollo exógeno orientado a las exportaciones, que concentra la actividad económica en las zonas costeras y los grandes centros urbanos, dejando aisladas a las regiones rurales. Esta falla de mercado, lejos de ser corregida, se ve agravada por una falla del Estado. Los gobiernos en sus tres niveles no han logrado proporcionar a los pequeños productores el conocimiento y la tecnología necesarios, ni han facilitado su acceso a los mercados.

Entre las principales causas de esta deficiencia se encuentran la falta de capacidades de gestión, la corrupción y la complejidad administrativa de los sistemas públicos. En particular, el sistema de inversión pública Invierte.pe presenta procedimientos engorrosos, como el cálculo de indicadores para los que no existen datos actualizados o suficientes. Estas barreras dificultan la planificación

y ejecución eficiente de las inversiones, favoreciendo la corrupción y ralentizando el desarrollo de servicios esenciales para los productores rurales.

PROGRAMA NACIONAL DE PUEBLOS PRODUCTIVOS (PPP): ESTRATEGIA DE ARTICULACIÓN ENTRE LA INVERSIÓN PÚBLICA, LOS PUEBLOS OLVIDADOS Y EL MERCADO

El PPP constituye una estrategia integral diseñada para articular los sistemas viales, energéticos y de gestión de recursos naturales (RR.NN.), junto con los programas de apoyo a la producción actualmente administrados de manera fragmentada por diversos sectores del Estado, como el MTC, el MINEM, el MIDAGRI y el MINAM. A través de esta articulación se integrarán los servicios tecnológicos ofrecidos por los CITE bajo la administración del PRODUCE, con el propósito de identificar los productos generados en miles de centros poblados (CCPP) del país que cuentan con demanda, pero que requieren mejoras en ciertos eslabones de la cadena productiva para llegar al consumidor final.

El objetivo principal del PPP es focalizar la inversión estatal para garantizar que los pequeños productores incrementen sus ingresos de modo sostenible, generen más empleo y reduzcan la informalidad. Este enfoque permite superar las barreras actuales del mercado mediante intervenciones en infraestructura y servicios tecnológicos, proporcionando apoyo técnico y recursos presupuestales. Sin embargo, dichas intervenciones estarán condicionadas a que los productores se asocien formando núcleos ejecutores (NE), los cuales serán responsables de administrar y controlar la ejecución de los recursos transferidos.

Marco normativo

Las intervenciones del PPP se enmarcan en la Ley 31015, que autoriza la ejecución de infraestructura social básica, productiva y natural mediante núcleos ejecutores, así como su modificatoria, el Decreto Legislativo 1482. Estas acciones se realizarán en colaboración con las municipalidades provinciales, distritales y de los CCPP respectivos, fortaleciendo sus capacidades de gestión y promoviendo el cumplimiento de sus funciones en materia de desarrollo



económico local, conforme a lo establecido en la Ley Orgánica de Municipalidades.

El programa trabajará articuladamente con el sistema de Cooperación Popular, cuyo proyecto de ley está en elaboración en el Congreso, y contará con la colaboración de universidades distribuidas en todo el territorio nacional, contribuyendo a la transferencia de conocimientos y al fortalecimiento de las capacidades locales.

Tipos de inversiones promovidas por el PPP

Las inversiones impulsadas por el PPP se clasifican en dos categorías principales:

1. Inversiones productivas:
 - » Caminos rurales y secundarios.
 - » Producción y distribución de energía renovable.
 - » Sistemas de riego tecnificado.
 - » Centros de transformación y acopio.

2. Inversiones sociales:

- » Sistemas de agua potable y saneamiento.
- » Centros de salud equipados.
- » Centros educativos tecnificados.

Además, el PPP fomentará la creación de centros tecnológicos rurales, que conectarán a las comunidades rurales con la red dorsal de fibra óptica. Esta conectividad permitirá el acceso a conocimientos e información que mejoren la producción y faciliten la integración de los pequeños productores al mercado formal.

El Programa Nacional de Pueblos Productivos –gracias a su enfoque integral– busca corregir las fallas estructurales del mercado y del Estado, promoviendo la equidad territorial y el desarrollo sostenible en las comunidades rurales más olvidadas del Perú.

Financiamiento, ejecución y sostenibilidad

El PPP garantizará la sostenibilidad en la financiación, ejecución, operación y mantenimiento de la infraestructura y servicios mediante la integración de agentes privados locales, aprovechando los mecanismos de promoción de inversión privada establecidos en las normativas peruanas. Este enfoque busca dinamizar las economías locales, promoviendo la participación del sector privado en los procesos productivos de las comunidades.

Para asegurar la transparencia y facilitar la rendición de cuentas, el PPP utilizará las herramientas más avanzadas de la ciencia de datos, como los sistemas de información geográfica (GIS) y el big data, permitiendo un monitoreo preciso de las intervenciones. La gestión eficiente de la información estará respaldada por un sistema que incluirá un mecanismo de seguimiento del empleo generado, que podrá ser monitoreado en tiempo real por autoridades nacionales, como el presidente de la República y los ministros, así como por cualquier ciudadano con acceso a dispositivos electrónicos. Este sistema contará con el apoyo del INEI y de la Dirección de Gobierno Electrónico de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM).

Filosofía y objetivos del PPP

El enfoque del PPP es convertir los recursos naturales en productos y servicios de alto valor agregado que sean rentables, sostenibles y generen los recursos económicos necesarios para acceder a servicios

de calidad. Este modelo busca generar desarrollo desde la base de la estructura social, promoviendo cohesión y sostenibilidad en los ámbitos social, económico y ambiental.

La acumulación de capital en el territorio local fortalece la resiliencia de las comunidades, permitiéndoles enfrentar los desafíos de la globalización, como las migraciones y la pérdida de identidad cultural. La filosofía del PPP radica en empoderar a la población peruana, transformando sus recursos y capacidades en oportunidades de desarrollo sostenible.

Plan piloto y distritos prioritarios

En una primera etapa, el PPP priorizará la intervención en 100 distritos rurales pobres con potencial para abastecer a los centros urbanos con productos de calidad y competitivos. Algunos de los distritos seleccionados incluyen:

- Cajamarca: Chalamarca, Tacabamba, Huambos, Querocoto, Cutervo, Niepos y Santa Cruz.
- San Martín: Pinto Recodo, Jepelacio y Awajún.
- Amazonas: Chilibuén y Chirimoto.

Esta priorización se realizará en coordinación con los sectores involucrados, permitiendo una implementación gradual y ajustada a las necesidades locales. El Programa Nacional de Pueblos Productivos representa una estrategia integral para fomentar el desarrollo económico y social desde la base, promoviendo la sostenibilidad y fortaleciendo las capacidades locales frente a los desafíos contemporáneos.

Estrategias para la implementación del PPP

El PPP busca generar actividades económicas sostenibles que mejoren la calidad de vida de sus habitantes, promoviendo el desarrollo pleno en los ámbitos económico, social, moral, político y tecnológico. Para lograrlo, es imprescindible articular las capacidades productivas del

territorio, mejorar la infraestructura social y económica, y conectar los mercados regionales, nacionales e internacionales.

1. Desarrollo de infraestructura

Mejorar las condiciones básicas de conectividad, energía, agua y transporte, asegurando la funcionalidad de los sistemas económicos y sociales.

2. Desarrollo productivo-industrial

Promover la transformación de productos locales a través de la creación de cooperativas, empresas municipales y asociaciones que den valor agregado, generen empleo y fortalezcan las cadenas de valor en las comunidades.

3. Desarrollo social

Incrementar la conciencia colectiva de los residentes mediante programas de educación, cultura y turismo que permitan conocer nuevas culturas, apreciar las bondades locales y fomentar un sentido de pertenencia.

4. Desarrollo comercial

Facilitar el acceso de los productos locales a mercados regionales, nacionales e internacionales a través de estrategias de comercialización eficientes y sostenibles.

5. Desarrollo digital

Integrar tecnologías digitales para conectar a las comunidades con el mercado global, optimizar procesos productivos y promover la inclusión tecnológica.

Herramientas

• Fortalecimiento de los municipios distritales como municipios productivos

Este fortalecimiento implica que los municipios asuman un papel activo en la promoción de proyectos agropecuarios, industriales y de comercialización. Los funcionarios municipales y los residentes deben compartir una visión de desarrollo común que priorice la felicidad, el bienestar y el aprovechamiento de las bondades locales.

Es esencial que los residentes participen activamente en la transformación de su localidad, desarrollando un alto nivel de



conciencia colectiva y aprendiendo de otras experiencias culturales y económicas mediante intercambios.

- **Creación de cooperativas y empresas municipales**

Estas entidades transformarán productos locales para darles valor agregado, creando un ciclo económico que beneficie a los residentes. A largo plazo, dichas empresas serán transferidas a los pobladores organizados en asociaciones, cooperativas o empresas individuales.

- **Acompañamiento técnico mediante Cooperación Popular Productiva**

Dado que muchos municipios carecen de capacidades técnicas para ejecutar proyectos productivos e infraestructura, será primordial el acompañamiento de un ente técnico especializado como la Cooperación Popular Productiva. Este apoyo permitirá que los municipios desarrollen gradualmente competencias para gestionar obras y actividades productivas.

La clave para el éxito del Programa Nacional de Pueblos Productivos (PPP) reside en la creación de un ciclo económico sostenible que transforme a las comunidades locales en actores productivos con impacto en los mercados regionales e internacionales, todo ello bajo la premisa de que desarrollar una localidad es desarrollar a su gente.

CREACIÓN DE COOPERACIÓN POPULAR PRODUCTIVA

La Cooperación Popular Productiva surge como una estrategia para fomentar el desarrollo de infraestructura social y económica a nivel local, en colaboración con las municipalidades. Este modelo, basado en el principio de “ejecutar y capacitar”, busca transferir capacidades técnicas y de gestión a la población y a los municipios, articulando esfuerzos con el PPP para focalizar inversiones de manera eficiente.

Objetivos y estrategias

1. Capacitación y transferencia de competencias

La Cooperación Popular Productiva creará capacidades técnicas en la población local y fortalecerá las competencias de gestión en los municipios, fomentando la inclusión social en la ejecución de obras públicas y contribuyendo al cierre de brechas sociales.

2. Integración territorial y productiva

El enfoque de esta estrategia es que la infraestructura desarrollada, como carreteras locales, no solo facilite el acceso físico, sino que permita la integración de las comunidades a sistemas productivos. Esto generará ingresos económicos y sociales, ofreciendo igualdad de oportunidades a los pobladores y promoviendo un modelo descentralista que fomente el desarrollo desde las comunidades mismas.

3. Reconocimiento e incentivos

Para estimular la participación de las comunidades, se instaurará el Premio de la Lampa de Oro y el Certificado de Pueblo Productivo, que incluirán una compensación al distrito o localidad que alcance las metas establecidas durante la fase de planeamiento.

Cooperación Popular y participación ciudadana

La Cooperación Popular establece un vínculo entre el Gobierno y la población mediante metas comunes, como la culminación y el mantenimiento de obras de infraestructura. Este modelo promueve la participación de los pobladores, quienes aportan mano de obra y adquieren conocimientos sobre el proceso constructivo. Este involucramiento les permite apropiarse de la infraestructura, asegurando su sostenibilidad y buen uso.

El programa rescata tradiciones ancestrales peruanas como la minka, una práctica quechua de trabajo comunitario para el beneficio colectivo. Esta tradición fomenta el sentido de pertenencia, reduce costos en la ejecución de obras y asegura su operación y mantenimiento mediante recursos generados por los pueblos productivos.

Cooperación Popular Universitaria

En el marco de la transferencia de capacidades, se implementará un programa de Cooperación Popular Universitaria, donde estudiantes de los últimos ciclos de diversas disciplinas realicen prácticas profesionales validadas en sus planes curriculares. Este programa permitirá a los estudiantes aportar sus conocimientos al Programa Nacional de Pueblos Productivos, fortaleciendo el vínculo entre la Academia y las necesidades del desarrollo territorial.

La Cooperación Popular Productiva no solo representa una estrategia innovadora para desarrollar infraestructura, sino que simboliza un modelo de cohesión social y cultural que promueve el desarrollo sostenible desde el Perú profundo, respetando y revitalizando las tradiciones comunitarias.

Creación de fideicomisos y fondos concursables para proyectos productivos y de infraestructura

La creación de fideicomisos y fondos concursables representa una herramienta clave para financiar proyectos productivos y de infraestructura en las regiones del Perú, con un enfoque en la promoción del desarrollo local. Estos fondos –alimentados por recursos provenientes del canon minero y otras fuentes– permitirán viabilizar la participación de las municipalidades distritales en iniciativas

económicas que se enmarquen en el modelo Un Pueblo, Un Producto (OVOP), generando un impacto positivo en las economías locales.

Programa de Formalización y Desarrollo de Empresas Globales (FODEG)

El FODEG se concibe como un programa que busca la formalización de empresas peruanas, no solo en términos legales, sino también en la transformación de estas en compañías competitivas a nivel internacional. El objetivo es fomentar la creación de tecnología, generar empleos de calidad y fortalecer el tejido empresarial del país.

Creación de Empresas de Desarrollo Local (EDL)

Las EDL estarán integradas por productores locales, quienes actuarán como socios y recibirán soporte en la gestión empresarial. Estas organizaciones contarán con un directorio compuesto por:

- Representantes de los productores (micro y pequeños empresarios locales).
- Representantes de la Cámara de Comercio local.
- Representantes de los colegios profesionales.
- Representantes del municipio local.

El Estado proporcionará un capital semilla –financiado por el canon minero nacional– para garantizar el inicio sostenible de las operaciones de estas empresas.

Incorporación de los CITE a las municipalidades distritales

Los centros de innovación productiva y transferencia tecnológica (CITE), actualmente gestionados por diversas entidades estatales, privadas y mixtas, serán incorporados a los municipios que participen en el modelo de Pueblo Productivo. Este proceso será acompañado técnicamente por el Gobierno Central bajo el principio de “ejecutando y capacitando”, hasta que las municipalidades adquieran plena autonomía en su gestión.

Impulso a los mercados feriales locales y creación de eco-villorrios

Los mercados feriales locales, espacios tradicionales de intercambio comercial, serán modernizados mediante la construcción de centros de comercialización rural o eco-villorrios. Estos incluirán:





- Infraestructura adecuada para el intercambio comercial.
- Centros de capacitación y acceso a tecnología para los productores locales.
- Distribución de semillas y servicios financieros.

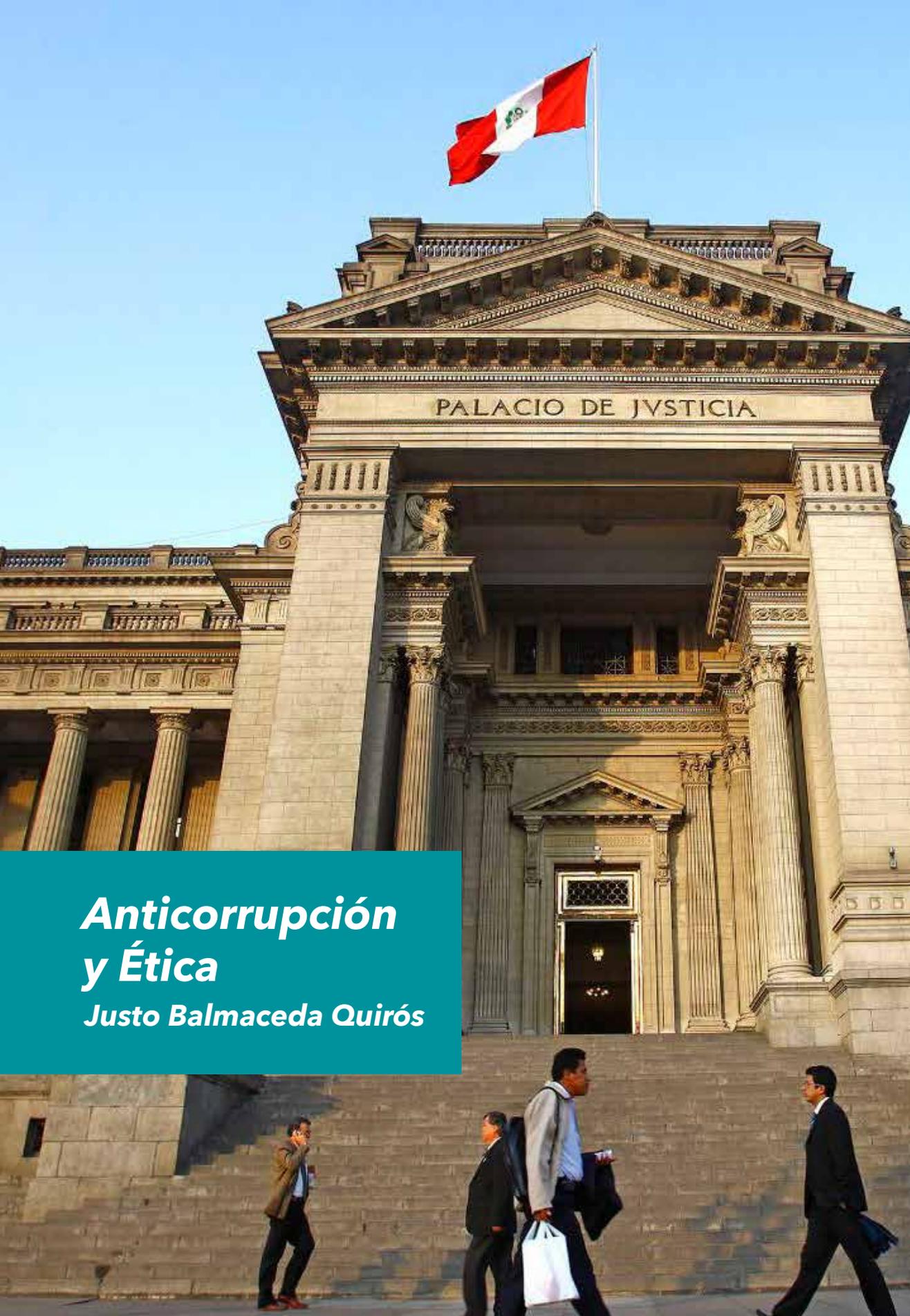
Este enfoque permitirá integrar a los campesinos y pequeños productores al mercado, garantizando su acceso a recursos esenciales y fortaleciendo las economías locales.

Cartera inicial de proyectos

La integración del Ministerio de Infraestructura Pública y Promoción de la Inversión Privada, la implementación del Programa Nacional de Pueblos Productivos y la reforma del sistema de contratación pública permitirán ejecutar proyectos con visión de país, que estarán diseñados bajo un modelo de ordenamiento territorial por grandes macrozonas de desarrollo, potenciando ciudades intermedias para desconcentrar el centralismo actual.

En el corto plazo, se realizará un shock de inversiones en infraestructura básica en los pueblos a través de los municipios y la Cooperación Popular Productiva, con énfasis en áreas como salud, educación, agua, saneamiento e integración digital. Estas inversiones asegurarán la conexión de las comunidades a la estructura productiva del país y a los servicios del Estado.

Simultáneamente, se priorizarán proyectos de infraestructura regional y nacional mediante el Ministerio de Infraestructura Pública y Promoción de la Inversión Privada, implementando el principio de “ejecutando y capacitando” para transferir capacidades a los gobiernos regionales y garantizar la sostenibilidad de las inversiones.



PALACIO DE JUSTICIA

***Anticorrupción
y Ética***
Justo Balmaceda Quirós

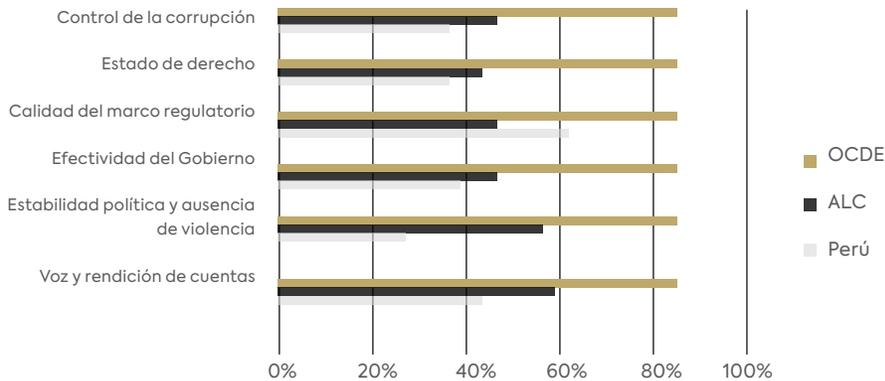


Las preguntas técnicas que me interesaría responder de manera reflexiva son: ¿cuánto afecta la corrupción a los procesos educativos? y ¿cuál es el papel de la integridad personal en todo esto?

HECHOS

1. La institucionalización de la corrupción ha trastocado los valores de los ciudadanos. En el año 2019, los procesos por corrupción llegaron a 43 000. La mayoría de los casos se presenta en las adquisiciones del Estado, especialmente en las licitaciones de obras públicas a nivel de alcaldes, gobernadores y Gobierno Central. Debido a la corrupción, el Estado pierde anualmente alrededor de 10 mil millones de soles de su presupuesto.
2. En este contexto, según los indicadores de corrupción de la Contraloría General de la República, entre los años 2018 y 2022 solo hay 8839 casos de funcionarios o servidores públicos sancionados administrativa y penalmente, a nivel nacional (lo que incluye a personal de los gobiernos nacional, regional y local), y dentro del sector Educación solo hay 860 sancionados. Este observatorio no brinda información más actualizada.

Indicadores Mundiales de Gobernanza. Perú comparado con promedios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y de los países de América Latina y el Caribe (ALC), 2014.



Fuente: Indicadores Mundiales de Gobernanza del Grupo del Banco Mundial (2014)

DESAFÍOS

1. Cultivar los valores de honestidad mediante la educación, sobre todo en los primeros niveles de enseñanza.
2. Instaurar una política de Estado anticorrupción y tener una firme decisión de cumplimiento por parte de los poderes públicos.
3. Fortalecer las instituciones públicas dotándolas de sistemas donde los procesos administrativos y de gestión estén bien definidos y sean transparentes, observables, medibles y dotados de tecnología digital.

PROPUESTAS

- Acelerar la ejecución de las recomendaciones sobre integridad de la OCDE, priorizando las referidas a la implementación de sistemas de integridad pública en regiones, la gestión de conflicto de intereses, la protección a denunciantes y el régimen disciplinario para funcionarios públicos.
- Mejorar el sistema de compras públicas, que incluya:



- » Implementación de sistemas de información modernos para tener transparencia durante todo el proceso.
- » Asignación de personal capacitado y honesto en las áreas de compras desde la nueva Oficina Central de Recursos Humanos.
- » Estandarización de los requerimientos recurrentes a nivel nacional.
- » Implementación de un sistema de revisión de precios del mercado y de un control de calidad constantemente actualizado que se considere en los procesos de compra, con lo que se obtendría la mejor relación calidad-precio disponible.
- Generar un nuevo marco regulatorio para la gestión de intereses que permita a las distintas partes de la sociedad brindar su opinión sobre las políticas públicas y las acciones del Gobierno, en un entorno transparente y libre de influencias indebidas.

Todo esto me gustaría enmarcarlo en el ámbito educativo, pues la corrupción –que acarrea pérdidas millonarias y, por lo tanto, retraso en el desarrollo social por falta de inversión pública– implica que la educación sufra un gran revés al alterarse los parámetros de lo que es bueno y lo que es malo, así como los criterios de lo que se puede hacer y lo que se debe evitar. Porque los ciudadanos confunden lo que un político puede decir, ofrecer y hacer con lo que realmente hace y cómo lo hace.

En el Perú, el gasto –o mejor dicho la inversión– en educación es ínfimo en comparación con los países de la región. En los países desarrollados, este rubro suele ser uno de los más grandes en inversión del Estado, lo cual denota un verdadero interés por el progreso de sus ciudadanos, en contraposición a lo que ocurre en el Perú, donde la educación también adolece de casos de corrupción en su planeamiento y en su ejecución. Ello agrava el resultado final: peor educación y peor aprestamiento de los ciudadanos para culturizarse, institucionalizarse y formalizarse dentro del engranaje social y político peruano.

Con respecto a otros países de la región, el gasto en educación en el Perú es menor y se encuentra por debajo de la inversión que se realiza en otros países:

- En 2022, el Perú se ubicó en el puesto 47 en el ranking de países que más invirtieron en educación; pero, en cuanto al porcentaje del

producto interno bruto (PIB) que se destinó a este sector, se ubicó en el puesto 107 de 192 países.

- En comparación con otros países de la región, el Perú invierte entre 3,7% y 4% del PIB en educación, mientras que otros países invierten entre 4% y 6% del PIB.
- En el periodo 1980-1997, la tasa de crecimiento promedio del gasto real en educación en Latinoamérica fue de 57%, mientras que en el Perú fue de 44%.
- El gasto en educación por estudiante en el Perú varía según el nivel escolar y la región. En 2022, el gasto promedio por alumno de primaria fue de 3635 soles, mientras que en secundaria fue de 5015 soles.
- El Presupuesto Público 2024 destinado a educación en el Perú es de 46 500 millones de soles, lo cual representa un incremento real de 50% desde 2015.

La información del año 2023 indica que la corrupción y la inconducta funcional habrían ocasionado pérdidas por 24 268 millones de soles. ¿Se imaginan qué se podría hacer con ese dinero solo en un año? ¿De qué sirvió el operativo programado por la Contraloría: “Buen Inicio del Año Escolar 2024”? ¿Las instituciones educativas públicas de educación básica regular cumplieron con las disposiciones vigentes y la normativa aplicable para el inicio de las clases escolares? El “Boletín Estadístico III Trimestre de la Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción” ha mapeado 4633 entidades educativas agraviadas por la corrupción (instituciones educativas públicas de educación básica y superior). ¿Cuántos niños y adolescentes involucrados significa eso? El Perú no puede perder tanto dinero dedicado a la educación. No estamos para esa clase de pérdida.

Como bien dice José Luis Pereyra “[...] un mayor gasto en educación no necesariamente significa aumentar su eficiencia. De acuerdo con los resultados obtenidos, el Perú ha logrado un incremento real del gasto en educación durante la última década. Sin embargo, eso no significa que tal gasto haya sido eficiente respecto al desempeño de otros países de América Latina de bajos ingresos”, como es el caso del Perú.

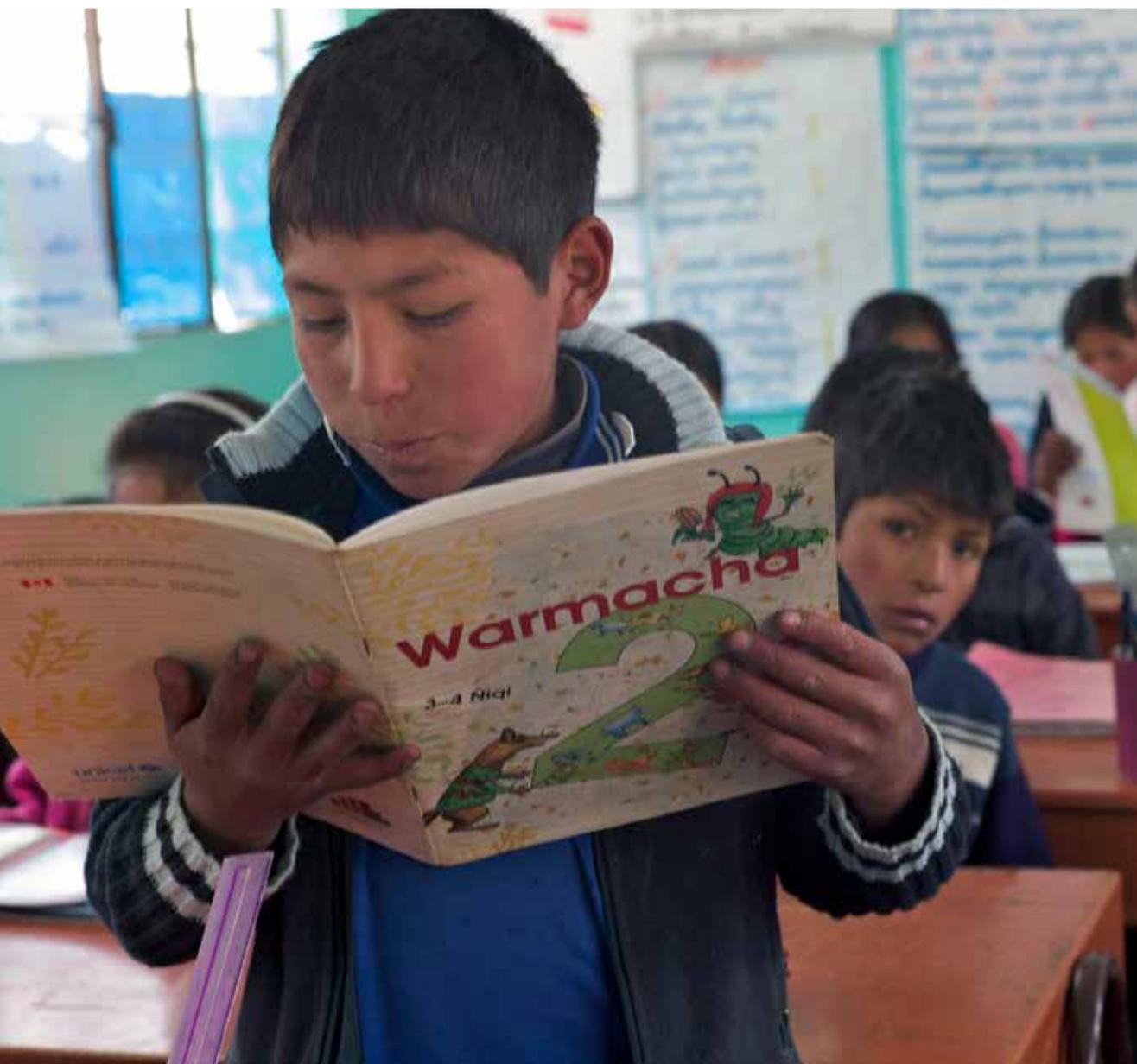
Desde la UNESCO, en su plataforma ETICO, se han analizado los “Riesgos de corrupción en la educación”, y se concluye que los riesgos están en todas las etapas del circuito educativo: financiación escolar,

contrataciones, ascenso y designación de docentes, construcción de escuelas, suministros y distribución de equipamiento y libros de texto, admisión a las universidades, entre otros. Y es así como el sector Educación pierde.

Tipología de ocasiones de corrupción en la educación	
El IIPE ha elaborado una tipología de esas áreas principales (véase la tabla)	
Áreas de planificación/gestión	Ejemplos de ocasiones para prácticas corruptas
Financiación y designación de concesiones específicas	Desviación de fondos Cobro de pagos ilegales
Construcción, mantenimiento y equipamiento de escuelas	Fraude en licitaciones públicas Inflación de costes y actividades
Gestión y proceder de los docentes	Docentes fantasmas Fraude en la designación y distribución del personal Clases particulares
Exámenes y diplomas Acceso a las universidades Acreditación de las instituciones	Fraude en los exámenes Fábricas de diplomas y credenciales falsas Fraude en procesos de acreditaciones
Sistemas de información	Manipulación de datos Irregularidades en la producción y publicación de información

Fuente: adaptado de Hallak y Poisson, 2009

Como dijera el excelentísimo expresidente de la República del Perú, don Fernando Belaunde Terry: para acabar con la pobreza y todas las diferencias hace falta “una justa y equitativa distribución del conocimiento”. Qué gran deseo y aspiración que todos los peruanos puedan acceder a una educación de calidad. Pero esto se bloquea cuando se crean entornos de aprendizaje de baja calidad, si el dinero no se usa correctamente, si la capacitación de los docentes es deficiente, si la meritocracia ya no es el punto de referencia para la toma de decisiones, si la infraestructura no es la mínima indispensable



en un mundo competitivo como el nuestro, si la tecnología no llega con la modernidad precisa, si los alumnos no cuentan con libros científicos oportunamente, etc.

La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) también tiene un *estudio sobre la corrupción en la educación*, donde considera como una estrategia contra la corrupción en la educación el propiciar el desarrollo de capacidades en los docentes y en los alumnos, así como en las organizaciones educativas en general. Mientras más capaces sean las personas, más independientes y autosuficientes serán. Me gusta mucho decir que es mejor enseñar a pescar que repartir el pescado.

En este contexto, suelo estar en contra de la gran mayoría de actividades de control a cargo de las autoridades, ya que la libertad es el mejor parámetro de una educación de calidad, y nadie puede ni debe forzar a otro a ser mejor, pero si de educación pública de calidad se trata, con todos los índices de faltas de integridad disparados (por parte de los estudiantes a la hora de rendir exámenes, con las ayudas mal utilizadas de la inteligencia artificial - IA, sumadas a las faltas de integridad de los profesores que piden favores de todo tipo a cambio de modificar las verdaderas calificaciones de sus alumnos, entre otras), quizá implementar los sistemas de vigilancia con cámaras CCTV pueda ayudar a propiciar un autocontrol de los estudiantes. Ya en la USIL grabamos algunas sesiones de enseñanza-aprendizaje. Por ende, implementar que durante los exámenes las cámaras estén encendidas podría incentivar aún más los objetivos de integridad en la educación, al menos por el lado de los alumnos.

En la percepción ciudadana, de los principales problemas del país, la mala calidad de la educación estatal bordea el registro del 8% entre los encuestados por el INEI para el periodo enero-junio de 2024, colocándose en el octavo lugar (después de: corrupción, delincuencia, pobreza, bajos sueldos/aumento de precios, falta de empleo, falta de seguridad ciudadana, falta de credibilidad y transparencia del Gobierno). Y, en este caso, la percepción ciudadana no se equivoca, pues al Perú le falta mucho para dar un giro de 180 grados en favor

de una educación de verdadera calidad, de calidad científica, de calidad de excelencia.

El derecho a una educación de calidad no debería ser solo un sueño. Este derecho es realizable, y debemos unirnos todos para conseguirlo. “La educación, pública o privada, ha sido reconocida como un derecho humano fundamental y un vehículo para alcanzar otros derechos humanos (véanse los artículos 13 y 14 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales; artículo 26 de la Declaración Universal de Derechos Humanos). La ausencia de corrupción es una condición necesaria no solo para lograr una educación de calidad, sino también para permitir el acceso y garantizar la equidad en la educación (Hallak y Poisson, 2002)”. La corrupción frena muchas cosas, pero cuando se juega con los derechos de los niños y adolescentes nos reclama una unión política que conlleve una decisión de Estado en favor de la educación y tolerancia cero a todo lo que atente contra ella.

Por último, la OCDE recomienda a los adherentes “promover una cultura de integridad pública que abarque al conjunto de la sociedad colaborando con el sector privado, la sociedad civil y las personas físicas”, en concreto “c) concienciando a la sociedad de los beneficios de la integridad pública y reduciendo la tolerancia a las infracciones de las normas de integridad en el sector público, y desarrollando, cuando proceda, campañas que promuevan la educación cívica en materia de integridad pública, entre las personas físicas y, en particular, en los centros escolares”. Si de verdad queremos ser miembros plenos de la OCDE, debemos tomar en serio esta recomendación. Debemos implementar todas las medidas necesarias no solo para no acostumbrarnos a la corrupción, sino para ser lo más íntegros posibles en cada momento, pero sobre todo cuando se trata de cuidar los recursos educativos que deben terminar mejorando la educación y evitando que los niños, en vez de estudiar, estén trabajando o, peor aún, delinquiendo.



***Visión Territorial
y Gobernanza
Miguel Romero Sotelo***



Desde la visión central del pensamiento de don Fernando Belaunde Terry, quien destacó la importancia de conocer el Perú a profundidad y diseñar propuestas innovadoras basadas en el conocimiento y la imaginación, surge un enfoque renovado para impulsar el desarrollo nacional. Belaunde sostuvo que el Perú no podía comprenderse únicamente desde las ciudades costeñas o los centros de poder, insistiendo en la necesidad de reconocer y valorar la diversidad cultural, económica y social de las comunidades rurales e indígenas.

Siguiendo esta ruta de pensamiento, presentamos dos propuestas clave que buscan redefinir la visión territorial y la gobernanza del país:

VISION Y ACCION DOCTRINARIA CONTINUA



HECHOS

90% de Informalidad, Salud y Educación Precarias, Corrupción Generalizada
Macro Economía Eficiente, Territorio de Calidad, Sociedad de Emprendedores

DESAFIOS

1. Pasar de una VISIÓN ADMINISTRATIVA a una VISIÓN de DESARROLLO
2. Pasar de una VISIÓN SECTORIAL a una VISIÓN TERRITORIAL
3. Pasar de una VISIÓN PROCIDEMENTAL a una VISIÓN ESCENCIAL
4. Pasar de una Visión de CRECIMIENTO DE CIUDADES POR INVASIÓN a CIUDADES con PLANIFICACION
5. Pasar de una EDUCACIÓN CONVENCIONAL a una Educación de INNOVACIÓN
6. Pasar de un ESTADO INDOLENTE a un ESTADO PROMOTOR de Bienestar

PROPUESTAS

1. Visión: PERU BIOCEANICO, enlazar el Perú con las 2 Cuenas Económicas del mundo Pacífico / Atlántico.
2. Gobernanza Territorial Transversal, 24 regiones a 3 Mancomunidades Territoriales Transversales
3. Estado Organizado para Transformar el Territorio y la Sociedad
4. Estado con Normatividad de Contenido Escencial y operatividad Flexible y Tiempos Eficientes.
5. Estado Justo - Justicia, Fiscalía, Policía
6. Estado de Orden Interno: Normas para las FFAA y Policía que pacifiquen el país.
7. Pasar de 24 Regiones a la CREACION de 3 Mancomunidades Territoriales Transversales
 - Mar, Costa, Ande y Amazonia NORTE
 - Mar, Costa, Ande y Amazonia CENTRO
 - Mar, Costa, Ande y Amazonia SUR
8. Pasar de 19 Ministerios a 9 Ministerios
Creación del Ministerio de la PLANIFICACION del TERRITORIO y CIUDADES.

Propuesta Perú Bioceánico

Esta iniciativa parte de una visión geopolítica orientada al desarrollo y al aprovechamiento de los nuevos mercados globales. Basada en la posición estratégica del Perú dentro de la cuenca del Pacífico, la propuesta pretende consolidar al país como un puente comercial entre los océanos Atlántico y Pacífico, fomentando la integración regional y el desarrollo económico sostenible. Este enfoque promueve la construcción de corredores bioceánicos que conecten los territorios nacionales con los mercados internacionales, fortaleciendo el comercio, la infraestructura y la competitividad global del Perú.

Desarrollo de tres mancomunidades territoriales transversales

Complementando esta visión, se plantea una propuesta innovadora de gobernanza territorial. Esta iniciativa propone una nueva regionalización del país basada en mancomunidades transversales que integren de manera equilibrada los territorios del mar, la costa, los Andes y la Amazonía. La creación de estas tres mancomunidades pretende fomentar la equidad y la democratización, fortaleciendo las capacidades de cada región para articular políticas públicas más inclusivas y eficientes. Este modelo busca superar las barreras tradicionales de fragmentación territorial y promover un desarrollo armónico entre las diferentes regiones del Perú.

Una nueva visión de Perú: bioceánico

El Perú enfrenta el desafío de superar un modelo de desarrollo fragmentado que ha conducido a desequilibrios sociales, culturales y económicos. Sin embargo, cuenta con dos fortalezas esenciales: un rico capital humano, herencia de civilizaciones milenarias, y un capital natural y geográfico único en el mundo.

A lo largo de la historia, la explotación de recursos naturales como el salitre, guano, caucho, pesca y minería impulsó breves ciclos de crecimiento económico. No obstante, este modelo no generó un desarrollo sostenible para las generaciones futuras. La dependencia exclusiva de la explotación de recursos agotables dejó al país sin bases sólidas para un progreso inclusivo y duradero. El problema radica en una concepción limitada del Estado peruano, percibido solo como un conjunto de normas y leyes. Un verdadero Estado es mucho más: una sociedad, un territorio y la interacción armónica entre ambos.

Figura 1. Raíz milenaria



Figura 2. República, visión continental



Perú: un país bioceánico en la economía global

Hoy, el Perú tiene la oportunidad de reposicionarse en el escenario global. Con casi 3000 kilómetros de litoral y 60 puertos, muchos de ellos de estándar internacional, el país puede aprovechar su posición estratégica en la cuenca del Pacífico, ahora epicentro de la economía mundial. Además, su conexión potencial con el Atlántico refuerza su rol como puente bioceánico entre continentes.

Figura 3. Economía global: la cuenca del Pacífico



El contexto global: la cuenca del Pacífico

La cuenca del Pacífico es hoy el epicentro del comercio global, hogar de economías líderes como China, Japón, Corea del Sur y Estados Unidos. Para el Perú, esta región representa una oportunidad única de integración en las cadenas de valor global, no solo como exportadora de materias primas, sino como un actor estratégico en la logística y el comercio internacional.

Proyectos como el puerto de Chancay consolidan esta visión, posicionando al Perú como un nodo clave en las dinámicas de la cuenca del Pacífico.

El desarrollo transversal no solo es una estrategia territorial; es una visión de país que integra crecimiento económico, sostenibilidad ambiental y equidad social. Al conectar mar, costa, Andes y Amazonía,

se construye un Perú más competitivo, cohesionado y preparado para los desafíos del siglo XXI.

Con planificación, compromiso y visión, el Perú puede dejar atrás su fragmentación histórica para convertirse en un país integrado, sostenible y protagonista en la economía global. Es hora de pensar en grande y construir un país para todos.

Descentralización e integración territorial

El Perú necesita un modelo de desarrollo descentralizado basado en mancomunidades territoriales transversales que integren mar, costa, Andes y Amazonía mediante corredores de producción y comercialización. Esta visión integradora busca transformar las divisiones geográficas en oportunidades, promoviendo un desarrollo equilibrado y sostenible.

Los Andes, lejos de ser una barrera, deben considerarse como la columna vertebral del país: generadores de agua y energía. La herencia ancestral peruana nos recuerda la importancia del planeamiento territorial, como lo demuestra la red vial del Qhapaq Ñan y las conexiones hacia el Atlántico a través de rutas como el Peabirú.

La experiencia de los antiguos peruanos, que integraron de manera estratégica el territorio terrestre y marítimo, debe inspirar una visión moderna de ordenamiento territorial. Desde el manejo de las aguas hasta la creación de ciudades planificadas, nuestro legado histórico demuestra que el desarrollo sostenible es posible cuando se respeta y comprende la naturaleza.

Una visión sistémica del territorio

El futuro del Perú radica en convertir las ciudades en plataformas de desarrollo sostenible que protejan el territorio en lugar de depredarlo. Esto implica formar capital humano capaz de transformar y agregar valor a los recursos naturales y culturales del país.

Perú Bioceánico: una visión de futuro

El Perú no puede seguir siendo un país definido por emergencias y asistencialismo. Es momento de transformarnos en un país

prospectivo, que planifique su desarrollo desde el presente y con una mirada estratégica a largo plazo. La riqueza natural que poseemos debe complementarse con el enriquecimiento de nuestro capital humano, impulsando la creatividad y la educación con visión de futuro.

Figura 4. Visión Perú Bioceánico



Un país integrado y descentralizado

La ciudad-puerto como eje del desarrollo

El Perú debe abrazar su rol estratégico en la economía global, proyectando a sus ciudades-puerto como puntos de conexión esenciales. Estos puertos no solo movilizan mercancías; son nodos de innovación que necesitan parques tecnológicos y sistemas logísticos modernos.

El nuevo puerto de Chancay, que comenzó a operar en 2024, y proyectos como el puerto de Corio, en Arequipa, muestran cómo podemos convertirnos en un actor clave entre las cuencas del Pacífico y del Atlántico. Sin embargo, para aprovechar estas oportunidades, el cabotaje debe fortalecerse como alternativa al transporte terrestre, reduciendo costos y descongestionando carreteras.

Planificación territorial y desarrollo humano

El ordenamiento territorial es clave para evitar el crecimiento urbano desordenado y caótico que caracteriza a muchas de nuestras ciudades. Es necesario crear un Ministerio del Territorio y de la Ciudad que unifique esfuerzos en vivienda, transporte y medio ambiente, asegurando un desarrollo urbano sostenible. Este nuevo enfoque no solo considera infraestructura, sino también la calidad de vida y el respeto por el medio ambiente.

Ejemplos como el proyecto Majes Siguan II, en Arequipa, con su combinación de áreas agroindustriales, turísticas y mineras, demuestran cómo el hecho de planificar territorios puede generar polos de desarrollo integrados.

Un país competitivo y sostenible

La visión de Perú Bioceánico está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Esto incluye metas como la educación de calidad (ODS 4), el trabajo digno (ODS 8), la acción por el clima (ODS 13) y la vida submarina y terrestre (ODS 14 y 15).

Para alcanzar estas metas, debemos reconocer el territorio en todas sus dimensiones: terrestre, marítima y aérea. Esto implica proteger y aprovechar de manera responsable nuestros recursos, desarrollando un turismo sostenible y conectando mejor nuestras ciudades para que sean espacios de calidad de vida.

Hacia un Perú de emprendedores

El Perú Bioceánico busca romper con la inercia histórica de un Estado pasivo y convertirse en una nación competitiva, emprendedora y humanizada. Esto significa planificar ciudades dinámicas, fortalecer los corredores logísticos y desarrollar infraestructura que esté al servicio de las personas.

El Perú tiene todo para dejar de ser un país de sobrevivientes y convertirse en un país de vivientes, donde el territorio, la sociedad y la legislación trabajen juntos para construir un futuro próspero, sostenible y conectado con el mundo.

Una posibilidad es una necesidad. Un país que se reencuentra con su territorio y su historia puede construir un futuro próspero para todas las generaciones.



Proyectos de integración de la Amazonía peruana con Brasil: obra de carretera Bellavista-Mazán.

Perú transversal: tres mancomunidades para el desarrollo integral

El Perú, con su rica diversidad geográfica y cultural, enfrenta el desafío de superar los desequilibrios que históricamente han marcado su desarrollo. Una propuesta clave para abordar esta situación es el concepto de tres mancomunidades territoriales transversales: norte, centro y sur. Estas mancomunidades abarcan mar, costa, Andes y Amazonía, promoviendo una integración territorial equitativa y sostenible.

Redistribuir el desarrollo: de la costa a todo el territorio

Actualmente, el 70% de la población urbana vive en la costa, concentrándose en Lima y en algunas regiones privilegiadas, como Arequipa, Ica y Tacna. Mientras tanto, las regiones andinas y amazónicas enfrentan altos índices de pobreza, con limitada infraestructura y pocas oportunidades económicas. Esta centralización ha perpetuado un modelo desigual de desarrollo.

El arquitecto Fernando Belaunde lo expresó de manera gráfica: “En una casa de 24 habitaciones, todos se amontonan en la sala donde está el televisor a colores”. Este diagnóstico sigue vigente, y la solución pasa por redistribuir población, infraestructura y oportunidades, promoviendo un desarrollo regional equilibrado.

Mancomunidades transversales: norte, centro y sur

Cada mancomunidad territorial se organiza en tres franjas:

- **Marítima:** Aprovecha el potencial de los 60 puertos existentes, incluido el estratégico puerto de Chancay (operativo en 2024) y proyectos como el puerto de Corio, en Arequipa, que conectará el sur peruano con Brasil y otros países del Atlántico.
- **Costera:** Fomenta la agroindustria, el turismo y la logística de exportación.
- **Andina y amazónica:** Integra recursos mineros, biodiversidad y desarrollo rural, fortaleciendo la conectividad hacia mercados nacionales e internacionales.

Esta estrategia busca generar empleo en corredores logísticos y diversificar las actividades económicas en minería, agroindustria, turismo y comercio.

Figura 5. Mancomunidad Territorial Transversal Norte



Figura 6. Mancomunidad Territorial Transversal Centro



Figura 7. Mancomunidad Territorial Transversal Sur



Integración transversal: un país conectado y sostenible

La integración transversal entre costa, Andes y Amazonía tiene tres objetivos clave:

- **Equidad regional:** Reducir las desigualdades económicas y sociales mediante una distribución más equitativa de recursos e infraestructura.
- **Conectividad física y económica:** Crear redes de transporte eficientes que vinculen las regiones, facilitando el acceso a mercados y servicios.
- **Sostenibilidad ambiental:** Promover prácticas responsables que protejan los ecosistemas, especialmente en la Amazonía.

Desafíos y oportunidades del desarrollo transversal

Desafíos:

- **Desigualdad regional:** Las brechas en infraestructura y servicios dificultan la implementación de un modelo integrado.
- **Acceso y conectividad:** La geografía compleja de los Andes y la Amazonía presenta retos significativos para desarrollar infraestructura de calidad.

- **Impacto ambiental:** Es necesario equilibrar el desarrollo con la conservación de recursos naturales.

Oportunidades:

- **Desarrollo económico inclusivo:** Integrar regiones históricamente marginadas impulsa la cohesión social y diversifica la economía.
- **Complementariedad regional:** Cada región aporta fortalezas únicas que, al combinarse, potencian el desarrollo nacional.
- **Posicionamiento global:** La conectividad transversal posiciona al Perú como un puente entre las cuencas del Pacífico y del Atlántico, ampliando su protagonismo en el comercio global.

Figura 8. Mancomunidades territoriales transversales del Perú





Turismo

Ramiro Salas Bravo



El Perú se distingue por su ubicación estratégica y una geografía deslumbrante que abarca todos los ecosistemas del planeta. Esta diversidad natural, junto con su rica herencia histórica, ha dado lugar a un país que atesora expresiones culturales y monumentales excepcionales. A través del tiempo, estas manifestaciones han consolidado al Perú como uno de los destinos más fascinantes del mundo.

Este invaluable legado se ha enriquecido aún más gracias a la interacción con culturas de todo el orbe, fruto de migraciones que han fusionado tradiciones y costumbres. Este mestizaje se refleja claramente en la gastronomía peruana, su música y numerosas expresiones culturales, convirtiendo al país en un destino de gran atractivo y significado profundo tanto para sus habitantes como para visitantes de todas las latitudes.

Bases históricas del desarrollo turístico en el Perú

Desde el momento en que personalidades como Alexander von Humboldt, Antonio Raimondi, Max Uhle, Hans Heinrich Brüning y Hiram Bingham dieron a conocer la magnificencia del Perú, el mundo científico y cultural comenzó a mirar con asombro este país lleno de espectaculares paisajes y culturas ancestrales. Sus escritos, junto con piezas y objetos históricos que empezaron a exhibirse en prestigiosos museos del mundo,



despertaron un interés que se tradujo en un creciente número de viajes culturales, inicialmente por segmentos especializados.

Un momento crucial en este proceso fue el descubrimiento científico y mediático de Machu Picchu como “la ciudad perdida de los incas”. La difusión de este hallazgo por la revista *National Geographic* –en diversos idiomas–, durante la primera mitad del siglo XX, marcó un punto de inflexión que atrajo la atención de viajeros, especialmente de Estados Unidos.

Simultáneamente, la aparición de Yma Súmac en los escenarios internacionales, con su espectacular rango vocal de siete octavas, llevó la cultura peruana a públicos de todo el mundo. Junto con Moisés Vivanco, presentó el musical *Virgenes del Sol*, proyectando una imagen mágica y exótica del Perú. Este fenómeno marcó el inicio de una promoción cultural que trascendió fronteras, colocando al país en el imaginario colectivo internacional como un destino único.

La creciente demanda turística, particularmente hacia Cusco y Machu Picchu, impulsó la creación de la primera agencia de viajes peruana, Inka Land Tours, especializada en atraer turistas norteamericanos. Este auge motivó a los gobiernos de la época a desarrollar infraestructura clave, como la construcción de uno de los primeros aeropuertos fuera de Lima y una vía férrea de trocha angosta que conectaba Cusco con Aguas Calientes, estación cercana a Machu Picchu.

A finales de la primera mitad del siglo XX se completó la carretera que une esta estación con el monumento arqueológico, facilitando el acceso de los visitantes. Paralelamente, se construyó el primer hotel

turístico cerca de Machu Picchu, marcando el inicio de un modelo de servicios que sentaría las bases del turismo en la región.

El creciente interés por Machu Picchu transformó a Cusco y sus alrededores en un epicentro de turismo, lo que llevó a la creación de servicios turísticos diversos. En respuesta a esta tendencia, el Gobierno fundó la Corporación del Turismo del Perú, encargada de construir hoteles turísticos en las principales capitales departamentales, ofreciendo estándares de calidad notables para la época.

Estos hoteles, como El Cuadro en Cusco o Selva Alegre en Arequipa, se convirtieron en referencias emblemáticas que promovieron el turismo nacional. La red de hoteles estatales permitió incluir atractivos regionales en los paquetes turísticos internacionales, destacando sitios como Chan Chan en Trujillo, Túcume en Chiclayo, Kuélap en Chachapoyas, las Líneas de Nazca en Ica y la Amazonía en Iquitos.

La importancia del Proyecto Especial COPESCO en el desarrollo turístico del Perú

Reconociendo el creciente impacto del turismo en el desarrollo nacional, el primer gobierno del presidente Fernando Belaunde Terry solicitó a la UNESCO la conformación de una misión de expertos en cultura y turismo. Así llegó al Perú la primera misión, denominada



Cheski, liderada por un especialista italiano, que estableció un eje prioritario para concentrar recursos en el desarrollo turístico entre las áreas de Cusco y Puno.

El informe resultante motivó una segunda misión de la UNESCO, encabezada por el experto Sr. Brioni, quien profundizó en las recomendaciones y planteó la creación de un proyecto especial. Este proyecto, respaldado por recursos estatales y el apoyo técnico de la UNESCO, tenía como objetivo planificar y ejecutar de manera equilibrada acciones e inversiones para potenciar el desarrollo turístico, involucrando además a sectores productivos del país.

De esta iniciativa surgió el Proyecto Especial COPESCO, con sede en Cusco y autonomía administrativa y económica, bajo la supervisión del entonces Ministerio de Comercio, Turismo, Integración y Negociaciones Internacionales. Este proyecto marcó un hito al abordar tres áreas fundamentales para el turismo:

1. Restauración y puesta en valor de bienes monumentales, muebles e inmuebles con importancia histórica.
2. Desarrollo de infraestructura, clave para el acceso y la experiencia turística.
3. Creación de mobiliario urbano adecuado para los principales corredores turísticos, especialmente en el eje Cusco-Puno-Desaguadero.

El impacto del proyecto COPESCO fue notable, generando subproyectos significativos y una política activa de recuperación de monumentos a lo largo de este eje turístico. Esta labor no solo revitalizó el patrimonio cultural, sino que promovió la revalorización de actividades como la artesanía, que se convirtió en un componente esencial del turismo cultural y en una fuente de ingresos para numerosas comunidades locales.

Asimismo, el proyecto fomentó la especialización y descubrió talentos en distintas áreas productivas, consolidando el turismo como una actividad integral que involucraba diversas expresiones culturales y sectores económicos.

El plan COPESCO también incluyó una proyección hacia la zona norte del país, teniendo como eje central la ciudad de Trujillo, aunque su ejecución en esta región fue programada para etapas posteriores.

Ante la expansión acelerada de las actividades turísticas y la creciente demanda de servicios especializados, el sector privado jugó un papel fundamental en la consolidación del turismo en el Perú. Se crearon gremios como AGOTUR, que integró a la Asociación de Guías de Turismo, y otros como APAVIT, representante de las agencias de viaje, y AHORA, enfocado en el sector hotelero. Estas iniciativas culminaron en la formación de la Cámara Nacional de Turismo (CANATUR), un organismo que reúne a todos los gremios y especialidades del sector, convirtiéndose en el principal interlocutor entre el sector privado y el público para coordinar acciones de promoción y desarrollo del turismo en el país.

En los años 70, dentro del Ministerio de Comercio, Turismo, Integración y Negociaciones Internacionales (MCTINCI), se creó la Secretaría de Estado de Turismo, encargada de regular las actividades turísticas. En 1980, esta secretaría fue elevada a la categoría de Viceministerio de Turismo, marcando un hito en la institucionalización del sector.

Este viceministerio estableció entidades fundamentales como el Fondo de Promoción Turística del Perú (FOPTUR), que implementó estrategias de promoción especializadas tanto en el ámbito nacional como internacional. Paralelamente, se fundó el Centro de Formación en Turismo (CENFOTUR), dedicado a la capacitación profesional de jóvenes en diversas especialidades relacionadas con la actividad turística, fortaleciendo la calidad de los servicios ofrecidos.

El Ministerio de Economía y Finanzas destinó recursos para la creación de oficinas descentralizadas de FOPTUR en cada capital departamental, impulsando el turismo interno y estimulando la colaboración entre gobiernos locales y empresas turísticas.

FOPTUR también elaboró el primer manual del Producto Turístico Peruano en varios idiomas, una herramienta clave para los operadores turísticos internacionales. Además, estableció Oficinas de Representación Turística en 10 de los principales países emisores de turistas: Estados Unidos, Canadá, Argentina, Brasil, Chile, Japón, Alemania, Francia, España e Italia. Esta presencia global permitió la participación en las principales ferias turísticas del mundo, dirigidas a mercados específicos, consolidando la imagen del Perú como destino diverso y atractivo.



Durante este periodo surgieron nuevas preferencias turísticas, como el ecoturismo, las caminatas, la observación de aves, el turismo esotérico y el turismo de aventura, mientras la gastronomía peruana comenzaba a ganar espacio como un atractivo adicional.

En 1985, bajo el gobierno del presidente Fernando Belaunde Terry, se puso en marcha el tren 'cerrojo' entre Ollantaytambo y Machu Picchu. Este servicio pendular revolucionó el acceso al emblemático sitio arqueológico, facilitando la visita a miles de turistas y marcando un estándar de sostenibilidad que se mantiene hasta hoy.

La interacción entre las iniciativas del sector público y del sector privado ha sentado las bases para el desarrollo de nuevas ofertas turísticas y la incorporación de tendencias innovadoras. Estas alianzas estratégicas no solo han ampliado las perspectivas del turismo en el Perú, sino que han creado oportunidades para diversificar la economía y fortalecer el patrimonio cultural y natural del país.

En las primeras décadas del siglo XXI, estas iniciativas han evolucionado, abriendo nuevas perspectivas para consolidar al Perú como un destino de clase mundial, enriquecido por su historia, su biodiversidad y la creatividad de su gente.

El significado del turismo para el Perú

El turismo se ha convertido en una actividad transversal de gran impacto, que va más allá de la oferta de recursos y servicios directamente relacionados con su práctica. Su alcance abarca sectores como la agricultura, los insumos alimentarios, la artesanía y el comercio en todos sus niveles. Esta interconexión transforma a los visitantes en una población flotante que, durante su permanencia, genera una alta demanda de bienes y servicios, creando así innumerables oportunidades de trabajo para las comunidades locales.

En el Perú, antes de la pandemia del COVID-19, se estimaba que aproximadamente 1.3 millones de personas dependían directa e indirectamente del turismo. Este sector –bien gestionado y promovido– no solo dinamiza las economías locales, sino que también impulsa el progreso social al ofrecer oportunidades de sustento a las poblaciones más vulnerables.

En las últimas décadas, el turismo interno ha registrado un crecimiento significativo gracias a una promoción constante y a una oferta diversa de actividades. Las más de seis mil agencias de viajes registradas en el país han contribuido a diseñar ingeniosas propuestas que combinan recreación y turismo cultural, adaptadas a las necesidades de los ciudadanos.

Ejemplos destacados de estas ofertas incluyen escapadas de fin de semana largo o excursiones de un día (*full days*), modalidades que han ganado popularidad entre los peruanos. Este fenómeno se refleja en los 37 millones de viajes realizados dentro del Perú en 2023, evidenciando un interés cada vez mayor de los ciudadanos por explorar y conocer su propio país. Este dinamismo ha sido particularmente beneficioso para las economías locales, ya que el movimiento económico generado llega a los niveles más básicos de la población.

El turismo receptivo –o turismo proveniente del exterior– también ha mostrado un crecimiento sostenido desde la creación de instituciones promotoras en los años 80. Este progreso alcanzó un punto de inflexión en 2002 con la creación del Ministerio de Comercio

Exterior y Turismo (MINCETUR) y el establecimiento, mediante la Ley 27889, del Fondo para la Promoción y Desarrollo Turístico del Perú.

Este fondo, financiado por un impuesto de 15 dólares aplicado a los boletos aéreos internacionales emitidos desde y hacia el Perú, permitió que los recursos fueran recolectados directamente por la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) y transferidos al MINCETUR. Así, se evitó la centralización de los fondos en la caja única del Ministerio de Economía y Finanzas.

El 70% de estos recursos se destinó a la promoción turística internacional, mientras que el 30% restante fue utilizado en coinversión con gobiernos regionales y locales para desarrollar infraestructura clave.

Una de las acciones más destacadas en la promoción del Perú a nivel internacional fue su participación como país anfitrión en la feria de turismo ITB de Berlín, en marzo de 2004. Este evento –considerado el más grande del mundo en su categoría– le permitió al Perú exhibir su riqueza cultural a través de un stand de gran envergadura y exposiciones como la del Señor de Sipán. La participación incluyó una cena para cinco mil agentes de viaje y operadores turísticos, organizada por el renombrado chef peruano Adolfo Perret y un selecto equipo de chefs, marcando el inicio de la promoción global de la gastronomía peruana, que hoy ocupa un lugar destacado en las preferencias internacionales, con restaurantes peruanos presentes en las principales capitales del mundo. Actualmente, el Perú es reconocido como un destino privilegiado para el turismo gastronómico, atrayendo a un segmento específico de viajeros interesados exclusivamente en explorar su oferta culinaria.

El turismo, con su impacto transversal, ha demostrado ser una fuerza transformadora para la economía y la sociedad del Perú. A través de estrategias de promoción bien diseñadas y el fortalecimiento de su infraestructura, el país ha consolidado su posición como un destino atractivo para el turismo interno y receptivo, destacándose además como líder en gastronomía a nivel mundial.



Herramientas necesarias para el desarrollo del turismo

El turismo, como actividad transversal, tiene un impacto que abarca una amplia variedad de sectores organizativos y productivos. Este carácter multidimensional requiere de herramientas que permitan recopilar y analizar información clave para la toma de decisiones estratégicas tanto en el ámbito público como en el ámbito privado.

Una de las herramientas más importantes es la “cuenta satélite” de turismo, un sistema informativo que recopila datos detallados sobre las necesidades de la actividad turística y los contrasta con la capacidad de producción existente o requerida para satisfacer esas demandas. Este análisis permite trazar directrices claras en cuanto a productividad, inversión y sostenibilidad, asegurando un equilibrio en el marco del desarrollo general del país.

La implementación de esta herramienta, avalada y promovida por la Organización Mundial de Turismo (OMT), comenzó en el Perú entre 2002 y 2006. Su uso continuo y profundizado se considera fundamental para mejorar la calidad de las decisiones en todos los

niveles de gestión pública y privada, contribuyendo así al desarrollo sostenible de la actividad turística.

Otro instrumento de gran relevancia para el desarrollo del turismo es la coordinación intersectorial. Este enfoque fomenta la planificación integrada y orienta las inversiones desde una perspectiva tanto sectorial como global. En el caso del turismo, esta coordinación permite que los diferentes actores –gobiernos regionales, locales y sectores privados– trabajen en conjunto para maximizar los beneficios de las acciones implementadas.

La integración de estos esfuerzos facilita no solo el desarrollo de infraestructura y servicios esenciales, sino también la promoción de políticas y proyectos que potencien el impacto económico y social del turismo en todo el país. La colaboración entre niveles de gobierno y sectores productivos asegura que las iniciativas turísticas estén alineadas con las necesidades y prioridades de las comunidades locales, fortaleciendo así la sostenibilidad y equidad del sector.

Estas herramientas y estrategias son esenciales para consolidar al turismo como una actividad sostenible y dinámica, capaz de generar crecimiento económico, inclusión social y una gestión eficiente de los recursos.

El contexto nacional de la actividad turística

El turismo es una de las principales actividades económicas del Perú, ocupando una destacada tercera posición como generador de divisas, después de la minería y la pesca. Además, es una fuente significativa de empleo, proporcionando puestos de trabajo tanto directos como indirectos. Este impacto económico y social refuerza la necesidad de profundizar la colaboración entre los sectores público y privado, a fin de desarrollar propuestas que estimulen la inversión y mejoren la oferta de servicios turísticos, asegurando calidad y accesibilidad en los precios.

Un ejemplo interesante sería otorgar a los paquetes turísticos vendidos en el exterior un tratamiento similar al de los productos de exportación, lo que permitiría estimular su comercialización en los mercados internacionales. De igual manera, el turismo interno podría beneficiarse si se implementaran incentivos específicos, como la exoneración del IGV para adultos mayores, un segmento clave que

representa una parte significativa de los consumidores de servicios turísticos. Estas y otras iniciativas podrían fomentar nuevas formas de viajar y crear mejores oportunidades económicas y sociales en todo el país.

El turismo internacional como promotor del Perú

A nivel global, se dice con razón que “un turista bien informado de un destino es su mejor promotor”. Esta afirmación subraya la importancia de ofrecer información precisa y atractiva sobre un país para motivar los viajes. Reconociendo esta realidad, muchos países han creado organismos estatales y privados para la promoción turística, con oficinas estratégicamente ubicadas en mercados emisores clave.

En el caso del Perú, las oficinas de promoción turística desempeñan un papel crucial. Sin embargo, es fundamental complementar estos esfuerzos con el uso efectivo de medios digitales, como las redes sociales, que permiten llegar directamente al consumidor turístico con mensajes breves pero impactantes. Este tipo de comunicación –ágil y efectiva– genera corrientes de opinión positivas que pueden consolidarse con acciones presenciales, como la participación en ferias turísticas orientadas al consumidor final.

Los países emisores de turistas suelen contar con una sólida cultura de viajes, fomentada por legislaciones que garantizan tiempos de ocio y planificación. Este contexto favorece la búsqueda de información sobre destinos, lo cual ofrece una oportunidad valiosa para que el Perú se posicione de manera estratégica. Aprovechar esta sinergia entre la demanda de información y la capacidad de proveerla de modo eficiente puede convertir al Perú en un destino privilegiado en los mercados internacionales.

La combinación de las preferencias en la oferta turística del Perú

Con la masificación de la tecnología de la comunicación y el auge de las redes sociales, el acceso a información detallada y específica ha transformado las expectativas de los usuarios, generando una demanda diversa y dinámica. En este contexto, el Perú –con sus 84 ecosistemas de los 104 existentes en el planeta– se posiciona como un destino único, ofreciendo un vasto abanico de posibilidades para los profesionales del turismo.

Esta riqueza natural y cultural permite la creación de combinaciones innovadoras que responden a intereses variados. Las demandas tradicionales, como el turismo cultural, de aventura, recreativo, deportivo, de caminatas, de observación de la naturaleza o de experiencias esotéricas, ahora pueden complementarse con nuevas tendencias como el turismo romántico, gastronómico, de salud, de convenciones y muchas otras modalidades.

El Perú cuenta con las condiciones ideales para una evolución continua de su oferta turística. A medida que las regiones y localidades integran nuevos atractivos, la expansión de infraestructura y servicios se convierte en un aliado indispensable para sostener y diversificar las experiencias ofrecidas.

Participación del Estado y del sector privado en el desarrollo del turismo

El carácter transversal del turismo, que abarca prácticamente todos los sectores, favorece la mejora integral de la oferta. Elementos fundamentales como las comunicaciones (internet, señal telefónica), carreteras, sistemas de transporte y diversas instalaciones forman parte esencial del desarrollo de esta actividad. Una infraestructura sólida no solo garantiza la funcionalidad de los servicios turísticos, sino que enriquece la experiencia de los visitantes.

El rol del Estado es clave en este proceso. Su responsabilidad incluye preparar y acondicionar los recursos turísticos, promoverlos de manera estratégica y garantizar que estén en condiciones óptimas para el uso turístico. Este esfuerzo requiere de una estrecha colaboración con el sector privado, que juega un papel primordial en la comercialización del producto turístico.

Por su parte, el sector privado –a través de operadores turísticos, agencias mayoristas y agencias de viaje locales– se encarga de diseñar y ofrecer productos accesibles y adaptados a diferentes segmentos del mercado. La flexibilidad en los niveles de precios y modalidades permite que los destinos turísticos sean accesibles para todos, independientemente de sus capacidades económicas, mientras los atractivos conservan su esencia y características originales.

La visión del Perú a través del turismo

El turismo se perfila como una de las actividades más dinámicas y prometedoras para el desarrollo del Perú. Las iniciativas en curso y los proyectos previstos destacan su relevancia como motor económico y fuente esencial de ingresos para muchas regiones.

Entre los proyectos más ambiciosos se encuentra la ampliación del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, en Lima, que casi duplicará su capacidad para atender vuelos de gran envergadura, fortaleciendo la conectividad internacional. De igual modo, la construcción del nuevo Aeropuerto Internacional de Chinchero, en la región de Cusco, y su conexión con la histórica ciudad marcarán un hito en la mejora de la infraestructura turística, consolidando a esta región como un epicentro económico impulsado por el turismo.

El teleférico a Choquequirao es otro ejemplo de las iniciativas que transformarán la oferta turística del país. Este monumento –considerado uno de los más importantes junto a Machu Picchu– generará una nueva zona de influencia económica y turística en las regiones de Apurímac y Cusco. Además de facilitar el acceso, este proyecto traerá consigo una infraestructura complementaria de hoteles y servicios que potenciarán su atractivo.

El teleférico existente en Kuélap, con su espectacular entorno paisajístico, ya ha demostrado cómo estas obras pueden convertirse en atractivos por derecho propio. Siguiendo esta visión, se propone sumar un teleférico en Marca Huamachuco, ubicado en la sierra de La Libertad. Este plan estratégico integrará grandes monumentos del norte, centro y sur del país, creando un corredor turístico que beneficiará tanto a visitantes como a las comunidades locales.

Una propuesta clave es la construcción de un teleférico a la icónica ciudad sagrada de Machu Picchu. Este sistema de transporte permitiría gestionar de manera más eficiente el flujo de visitantes, mitigando el impacto ambiental y reduciendo la presión sobre la carretera existente. Entre las ventajas de este proyecto destacan la disminución del ruido de los motores, la reducción de la contaminación ambiental y de la vibración del terreno, así como la mejora de la seguridad vehicular. Estas acciones garantizarán una experiencia más sostenible y agradable para los turistas, preservando al mismo tiempo la integridad de este patrimonio cultural de la humanidad.

El Perú avanza en la mejora de su infraestructura turística con proyectos clave como la optimización de aeropuertos existentes y la apertura de nuevos terminales, junto con regulaciones que facilitarán el cabotaje entre los puertos de su extensa costa. Estas iniciativas buscan dinamizar un sector turístico marítimo que hasta ahora ha sido poco explotado.

La puesta en funcionamiento del Megapuerto de Chancay, cercano a Lima, traerá consigo grandes infraestructuras y servicios que fortalecerán el turismo y el comercio. Asimismo, el estudio para la construcción de un tren de alta velocidad que conecte la selva y la costa promete revolucionar la conectividad, impulsando significativamente los viajes y el intercambio comercial. Estas acciones –proyectadas a corto, mediano y largo plazo– se hallan intrínsecamente vinculadas con el fortalecimiento del turismo como motor de desarrollo.

Para garantizar el crecimiento sostenible del turismo, es vital consolidarlo como una política de Estado, lo que implica establecer lineamientos claros que incluyan promoción estratégica, incentivos adecuados, profesionalización de los actores del sector y su integración en los planes educativos desde la etapa primaria.

Este enfoque busca inculcar en los escolares el amor por su país y una conciencia activa para descubrir y valorar su entorno. Iniciado con la creación del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), en colaboración con la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Gobierno de España, este proyecto educativo debe consolidarse como parte esencial de las políticas públicas.

Además, cada municipio distrital del Perú debería contar con una oficina o representante dedicado a fomentar el turismo local. Mediante acciones específicas –como la promoción de productos o eventos emblemáticos– se pueden generar intereses que estimulen el desplazamiento interno, diversificando así la oferta turística del país.

La gastronomía peruana, reconocida internacionalmente en las últimas dos décadas, se ha convertido en un componente fundamental de la promoción turística del país. Para continuar fortaleciendo este sector, se requieren políticas que amplíen su alcance y prestigio global. Acciones como las emprendidas por el Ministerio de Relaciones Exteriores, PROMPERÚ y la Universidad San Ignacio de Loyola, que certifican restaurantes de auténtica comida



peruana en el extranjero, cumplen un doble propósito: garantizar la calidad y promover al Perú como destino culinario de excelencia. La gastronomía es un pilar clave para atraer visitantes y proyectar la identidad peruana en el mundo.

En este siglo XXI, el turismo se perfila como una de las actividades más dinámicas e influyentes a nivel global. En el Perú, con su extraordinario potencial multifacético y un posicionamiento cada vez más sólido, es imprescindible tratar esta actividad de manera integrada con todos los sectores involucrados. Esto requiere de un liderazgo efectivo y de decisiones estratégicas que incluyan la creación de un Ministerio de Turismo, siguiendo el ejemplo de países que han convertido el turismo en una herramienta crucial para el desarrollo y el bienestar.

El turismo enriquece el conocimiento y la cultura, genera una amplia variedad de empleos y especializaciones, y actúa como un importante motor de la economía y fuente de divisas. Es, igualmente, un indicador clave de la estabilidad de un país, reflejando su capacidad de ofrecer seguridad, servicios de calidad y experiencias memorables.



Gobierno Digital en el Perú: retos y propuestas

Carlos Espinoza-Alegría



El Perú está en plena transformación digital, con importantes esfuerzos en marcha para modernizar los servicios públicos mediante el uso de tecnologías innovadoras. No obstante, los retos son evidentes y urgentes: desigualdades en la planificación local, brechas de acceso a tecnología y una confianza pública aún por consolidar. La transición hacia un gobierno digital no solo implica la implementación de herramientas tecnológicas, sino un cambio cultural profundo que involucre a todos los actores de la sociedad.

En el contexto global, nuestro país ocupa un lugar destacado según el Índice de Desarrollo del Gobierno Electrónico (EGDI) de las Naciones Unidas, con una calificación de 0.807 en 2024, superando la media regional y a naciones como México y Colombia. Aun así, seguimos por detrás de países líderes de la región, como Chile y Uruguay, lo que nos obliga a actuar con decisión para mejorar y escalar posiciones. Este desempeño refleja no solo los avances en infraestructura digital; también refleja la necesidad de fortalecer la capacidad institucional para gestionar estos cambios.

Nuestra Política Nacional de Transformación Digital (PNTD) identifica como desafío clave el “bajo ejercicio de la ciudadanía digital”, que no es otra cosa que la capacidad de las personas para aprovechar de forma integral las herramientas tecnológicas en su día a día. Pero es hora de mirar más allá: el problema real es que el país y la sociedad aún no están

preparados para la revolución digital. Esto se traduce en una falta de formación adecuada y en una cultura que aún no valora plenamente las oportunidades que brinda la digitalización.

Los retos que debemos superar juntos

La brecha digital es el primer gran obstáculo. Mientras que en Lima Metropolitana el 89,2% de la población tiene acceso a internet, esta cifra cae drásticamente al 51,2% en las áreas rurales. Y ello no es solo un tema técnico, sino un problema de equidad y acceso a oportunidades. Además, muchos ciudadanos carecen de competencias digitales, lo cual afecta tanto a los usuarios como a los servidores públicos. La falta de habilidades digitales limita su capacidad para interactuar con servicios digitales y aprovechar sus beneficios.

A esto se suma una infraestructura tecnológica que necesita una expansión y una modernización urgentes, especialmente en las zonas más alejadas del país. El acceso a internet debe ser considerado un derecho fundamental; sin embargo, hoy es un privilegio para unos pocos. Y no podemos ignorar la falta de una cultura digital sólida: necesitamos que la sociedad y las instituciones reconozcan el valor transformador de la tecnología en la educación, la productividad y la calidad de vida.

Si redefinimos el problema principal como “el país y la sociedad no están preparados para la revolución digital”, entonces la tarea se amplía, ya que se deben abordar de manera integral las barreras estructurales, culturales y normativas que limitan el desarrollo digital. Eso incluye fomentar una mayor participación ciudadana en procesos digitales y garantizar que las políticas públicas sean inclusivas.

Una hoja de ruta para liderar el cambio

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN) al 2050 ya marca el camino, pues prioriza la transformación digital como eje del desarrollo nacional, desde la modernización de los servicios hasta la inclusión tecnológica de todos los peruanos. Más que una simple modernización, se trata de una revolución profunda en el modo de trabajar, aprender, emprender y gobernar.

El potencial es gigantesco. Según el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), cerrar la brecha digital con los países de



la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) podría generar un incremento anual del 3% en el PIB regional, traducido en más de 400 mil empleos al año. El Perú tiene todo para aprovechar esta oportunidad y posicionarse como líder en la región.

Propuestas: convirtamos la visión en acción

1. Cerrar la brecha de conectividad. Garantizar el acceso universal a internet es el primer paso para una transformación digital inclusiva, lo que implica inversiones estratégicas en redes de fibra óptica, conexiones satelitales y servicios móviles, particularmente en zonas rurales. Para proteger estas inversiones y asegurar su sostenibilidad, es necesario establecer marcos regulatorios claros y fomentar la colaboración público-privada. Asimismo, se deben implementar programas de subsidios para reducir los costos de acceso en comunidades vulnerables y para que todos los ciudadanos –sin importar su ubicación– estén conectados hacia el año 2050.

2. Construir un ecosistema digital robusto y colaborativo. Un ecosistema digital eficiente debe enfocarse en reforzar la interoperabilidad entre instituciones, fomentar la transparencia en los servicios públicos y reducir los costos de transacción mediante procesos digitalizados. Estas medidas no solo aumentarán la eficiencia del Estado, sino que promoverán un Estado ágil y cercano al ciudadano.



La ciberseguridad debe ser un pilar fundamental del ecosistema digital, garantizando la protección de datos y la confianza en las transacciones digitales. Es crucial implementar normativas que refuercen la seguridad tecnológica y, además, capacitar a los servidores públicos en este ámbito, asegurando que la protección de información se halle alineada con los estándares internacionales.

3. Abordar la inseguridad ciudadana con tecnología. La inseguridad ciudadana es uno de los principales desafíos del país, y requiere soluciones innovadoras basadas en tecnología. La transformación digital puede desempeñar un papel clave al integrar sistemas de vigilancia inteligente, análisis predictivo de datos y plataformas de denuncia ciudadana en tiempo real.

Por ejemplo, el uso de cámaras conectadas a redes de inteligencia artificial podría mejorar la capacidad de respuesta de las fuerzas del orden, mientras que aplicaciones móviles permitirían a los ciudadanos reportar incidentes de forma inmediata. Igualmente, es primordial fortalecer los sistemas de ciberseguridad para proteger las plataformas digitales utilizadas en la lucha contra la delincuencia.

4. Ciudades inteligentes. Las ciudades inteligentes son una solución integral para mejorar la calidad de vida y enfrentar desafíos urbanos, como el transporte, la gestión de recursos y la inseguridad. Implementar tecnologías como sensores inteligentes, plataformas de gestión de tráfico y redes de energía eficiente puede transformar la manera en que se administran nuestras ciudades. Además, la integración de datos en tiempo real permitirá optimizar servicios básicos, como la recolección de residuos, la iluminación pública y la distribución de agua, generando ahorros significativos y reduciendo costos de transacción para los gobiernos locales. Estas estrategias deben incluir enfoques sostenibles, asegurando que el desarrollo urbano se encuentre alineado con metas ambientales y sociales.

5. Impulsar la inteligencia artificial (IA) y el uso estratégico de datos. La inteligencia artificial y los datos son motores clave para una economía digital competitiva. Su implementación en sectores como seguridad, salud, agricultura y educación puede generar soluciones disruptivas que mejoren la eficiencia y reduzcan los costos.

Para aprovechar este potencial, se necesita un marco normativo que regule el uso ético y seguro de la IA, así como programas educativos que capaciten a las nuevas generaciones en ciencia de datos y análisis predictivo. Al respecto, los datos deben ser tratados como un activo estratégico, promoviendo su acceso, reutilización y análisis para generar valor económico y social.

6. Consolidar la economía digital peruana. La economía digital no solo debe ser un motor de innovación, sino también una herramienta para reducir desigualdades y generar empleo. Incentivar el emprendimiento tecnológico, apoyar a las startups y facilitar la digitalización de sectores tradicionales permitirá maximizar su impacto económico.

Asimismo, la digitalización debe integrarse en políticas públicas que promuevan la inclusión financiera, reduzcan los costos administrativos para las empresas y fortalezcan la transparencia en los procesos gubernamentales.

The image features a series of high-voltage power transmission towers, also known as pylons, silhouetted against a dramatic sky at sunset or sunrise. The sky is filled with warm, orange and yellow hues, with some darker clouds. The towers are arranged in a line, receding into the distance, creating a sense of depth. The overall composition is vertical, with the towers dominating the frame.

Energía: prioridad industrial y descarbonización

Vicente López-Ibor



1. La energía, bien económico esencial

La energía es un bien esencial, indispensable para el desarrollo. Es el motor de la economía productiva, un insumo imprescindible para la producción industrial y la palanca necesaria para habilitar la mayor productividad de sistemas y procesos, así como el incremento de la competitividad de bienes y servicios.

Es además, cuando se dan las condiciones de partida para ello, una fuente extraordinaria de riqueza nacional, siempre que se actúe bajo el marco y el deber de atender el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad, y el exigible progreso social, en beneficio de todos los ciudadanos.

Perú es, por todo ello, una nación que ofrece grandes capacidades y posibilidades de desarrollo y crecimiento energético. Una nación bendecida con recursos y reservas energéticas en el ámbito de los minerales, de los hidrocarburos, de la hidráulicidad, de la radiación solar y los recursos eólicos.

Un país que es, también, actor regional promotor de la integración eléctrica y energética en la región andina, y especialmente abierto a la cooperación energética regional e internacional con naciones vecinas y con otros espacios y naciones del mundo.

Es una nación abierta al comercio internacional, con espíritu de crecimiento y búsqueda comprometida del mutuo beneficio de las partes, en intercambio de bienes, servicios y soluciones tecnológicas.

Es un país de contrastes, pero que atesora una singular y bellísima biodiversidad y riqueza natural que es preciso proteger y ampliar.

Perú es, igualmente, una nación comprometida con los objetivos internacionales de lucha contra el cambio climático y transición energética, habiendo orientado en buena medida, en los últimos años, su política climática, y su regulación energética, a tales fines.

2. Geopolítica y Estrategia energética

Los últimos años han estado marcados, a nivel internacional, por imperativos geopolíticos en la necesidad de garantizar los abastecimientos energéticos, en un mundo temporalmente roto en la provisión y funcionamiento de su cadena de valor.

Todo lo anterior hace necesaria una estrategia nacional que se adapte a las nuevas necesidades. Si bien, antes de enunciar los ejes fundamentales de aquella nueva estrategia, es necesario enumerar brevemente el marco estratégico actual del Perú en materia de energía y cambio climático, destacando la integración de políticas clave: la Política Energética Nacional 2010-2040, el Plan de Acceso Universal a la Energía 2023-2027 y la Estrategia Nacional ante el Cambio Climático al 2050 (PN ENCC 2050). Estas iniciativas reflejan el compromiso del país con el desarrollo sostenible y su adaptación a los desafíos climáticos globales.

a. Política Energética Nacional 2010-2040

Esta política establece un marco jurídico para garantizar un sistema energético sostenible, eficiente y equitativo. Su visión incluye la diversificación de la matriz energética, priorizando fuentes renovables como la hidroeléctrica, solar y eólica, así como el desarrollo del gas natural. Además, promueve la modernización de infraestructura para lograr un suministro energético competitivo y universal, especialmente en áreas rurales y marginadas.

A través de mecanismos tecnológicos avanzados, la política busca mejorar la eficiencia energética, minimizar las emisiones de carbono y fortalecer la responsabilidad social del sector.

Este plan, alineado con la política energética nacional, tiene como objetivo central garantizar la cobertura total del suministro energético en el país. Se enfoca en la masificación del uso del gas

natural y el GLP mediante subsidios y financiamiento, beneficiando a sectores vulnerables. Asimismo, impulsa proyectos de electrificación rural basados en energías renovables y fomenta el uso productivo de la energía para el desarrollo económico. En las regiones altoandinas, el plan prioriza la construcción de infraestructura energética que garantice un suministro adecuado frente a condiciones extremas.

b. Estrategia Nacional ante el Cambio Climático al 2050

La PN ENCC 2050, en cumplimiento del Acuerdo de París, busca mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y fortalecer la capacidad de adaptación del país frente al cambio climático. En cuanto a mitigación, aspira a lograr emisiones netas cero para 2050 mediante energías renovables, economía circular y transporte limpio.

En el ámbito de la adaptación, prioriza sectores como salud, agricultura y biodiversidad, con metas de reducción de daños climáticos del 20% al 2030 y del 30% al 2050. Esta estrategia también refuerza la gobernanza climática, promoviendo la participación multisectorial y la generación de conocimiento científico.

c. Convergencia de las políticas energéticas y climáticas

En el Perú, la integración de los objetivos energéticos y climáticos revela una sinergia estratégica orientada a promover un desarrollo sostenible, equitativo y resiliente. Los principales puntos de convergencia incluyen:

- La transición hacia una matriz energética diversificada y baja en emisiones, con énfasis en energías renovables y gas natural.
- La promoción del acceso equitativo a la energía, garantizando la cobertura universal a través de tecnologías eficientes y programas focalizados en poblaciones vulnerables.
- La mitigación de las emisiones de GEI mediante políticas sectoriales que priorizan la eficiencia energética, el transporte limpio y la reducción de la deforestación.
- La implementación de medidas de adaptación para fortalecer la resiliencia de los sectores más vulnerables a los efectos del cambio climático.

3. Política energética y Dimensión sostenible

Estas políticas se fundamentan en principios de inclusión social, sostenibilidad ambiental y modernización tecnológica, consolidando al Perú como un actor comprometido con la lucha global contra el cambio climático y la reducción de la pobreza energética.

Los instrumentos analizados reflejan un enfoque integral y coordinado entre energía y clima, donde la sostenibilidad, la equidad y la resiliencia se sitúan como ejes transversales del desarrollo, pero, como decíamos al inicio, las nuevas situaciones geopolíticas hacen necesaria una nueva estrategia que se centraría en tres ejes primordiales:

- a. Un nuevo plan nacional de energía y sostenibilidad.
- b. La protección de los recursos minerales.
- c. La economía circular.

Estos tres ejes deben tener como resultado garantizar:

- a. La seguridad de los aprovisionamientos (gas) y el impulso a la integración regional.
- b. Mercados transparentes y mecanismos contractuales.
- c. El impulso de los mercados locales y renovables, la digitalización y la creación de corredores verdes.
- d. El fomento del hidrógeno verde.
- e. La movilidad sostenible.

Así pues, desde un punto de vista legislativo, el Perú aprobó la Ley Marco sobre Cambio Climático (Ley N.º 30754) y su Reglamento (D.S. N.º 013-2019-MINAM), pero existen diversos proyectos pendientes de tramitación y aprobación en el Congreso (por ejemplo, el Proyecto de Ley de Transición Ecológica).

Si bien la Ley Marco y el Reglamento sobre Cambio Climático contienen previsiones interesantes en relación con la descarbonización de la economía peruana, se recomienda la revisión del cumplimiento de los mandatos recogidos en la misma. Al tratarse de una ley marco, su contenido es, en gran medida, programático, no dispositivo. Por ello, debería revisarse el estado de ejecución en el que se encuentran instrumentos como los previstos en el artículo 18 de su Reglamento (entre otros,



una Estrategia Nacional ante el Cambio Climático, estrategias regionales de cambio climático y planes locales de cambio climático) o la promoción de la inversión privada sostenible mediante asociaciones público-privadas.

También sería conveniente la revisión y adaptación de su contenido al actual estado de las cosas en el contexto político internacional sobre descarbonización y sostenibilidad.

Además, resulta esencial que los proyectos legislativos vinculados a la transición energética, lejos de bloquearse parlamentariamente, reciban carácter de urgencia, sin perjuicio de que su contenido pueda debatirse y el texto sea evacuado a los correspondientes órganos consultivos y comisiones reguladoras.

Así, debería aprovecharse la tramitación parlamentaria de estos proyectos para convocar subastas de capacidad renovables con un adecuado diseño regulatorio, configurar un régimen jurídico común a las energías renovables que dote de seguridad jurídica a su despliegue, redefinir y adecuar al contexto actual su política y regulación en materia de mercados de carbono, más allá del Proyecto Plantaciones, y alinear la fiscalidad energética del país a los objetivos de electrificación y descarbonización.

Al respecto se debería profundizar, igualmente, en la integración regional reforzando una cooperación multilateral que permita incrementar la capacidad de interconexión eléctrica en el marco de la Comunidad Andina.

4. Un nuevo Plan Nacional

A la hora de articular un plan de acción para el futuro energético del Perú, es preciso establecer las siguientes prioridades:

a. Plan Nacional de Energía y Descarbonización

Es necesario revisar, reorientar y reforzar los objetivos y prioridades de un Plan Nacional de Energía y Descarbonización.

La transición energética, como prioridad de la acción multianual del Gobierno, debe seguir un plan preciso de descarbonización para los próximos cinco años (2025-2030).

El Plan Nacional debe contener un análisis detallado de los recursos energéticos y cuencas mineras del país, su capacidad de extracción y explotación, su internalización ambiental, su coste real y su forma y ritmo de penetración en el mix energético descarbonizado del sistema peruano.

Además de lo anterior, el Plan debe integrar una información económica completa de infraestructuras energéticas en sus diferentes modalidades, escenarios de coste y modelización de tarifas, cargos y precios.

b. Protección de los recursos minerales y economía circular

En los mercados centralizados se podrán poner en funcionamiento subastas y concursos con o para activos de hibridación energética (por ejemplo, solar, acero, o cemento o fertilizantes), con off-taker seguros y confiables a mediano plazo. Mientras que, en los mercados descentralizados, el objetivo es crear plataformas renovables escalables financiera y jurídicamente, integradas por activos de generación limpia, almacenamiento, agregación, bombas de calor, digitalización etc., como elementos dinamizadores de la demanda, junto con instrumentos o soluciones de flexibilidad.

c. Promoción de infraestructuras sostenibles y plan de acción para completar la integración regional andina

Asimismo, se promoverá la institución de una acción de transferencia de investigación y desarrollo a través de un programa entre la nueva Agencia pública de Investigación, Desarrollo e Innovación, la Cámara de Comercio Nacional (en representación del mundo empresarial) y las principales universidades del país, para el fomento y desarrollo

de líneas de investigación avanzadas en temas relacionados con inteligencia artificial (IA) y casos de uso en el sector energético: robótica avanzada y cadena industrial energética e innovación digital y VC, programa para startups energéticos.

d. Acción por la sostenibilidad

Se promoverá un programa regulatorio especial para el fomento y desarrollo de las energías renovables y, en particular, solar fotovoltaica, eólica e hidroeléctrica. Para tal efecto, se deberá disponer de un plan específico de acción normativa para la penetración acelerada de activos renovables, especialmente en el ámbito solar, eólico, energía hidráulica de pequeña escala, biomasa y biometano.

El Perú tiene un notable potencial en términos de irradiación solar (en torno a 6 kWh/m²) y de recurso eólico (entre 7 y 9 m/s en zonas como Piura y Lambayeque).

Sin embargo, la suma de ambas tecnologías no supera el 6% de su mix energético en cuanto a capacidad instalada para generación de energía eléctrica, siendo dominado por la energía hidroeléctrica y el gas natural.

Por ello, uno de los primeros pasos para impulsar la transición energética en el Perú debería ser el fomento de las tecnologías eólica, solar y, en la medida de lo posible, de almacenamiento (tanto bombeo como baterías).

Este fomento podría articularse, entre otras fórmulas, mediante la convocatoria de subastas de capacidad, con una retribución asociada en mayor medida al CAPEX de las instalaciones en caso de que se identifique dificultades para que los proyectos logren ser bancables en ausencia de dicho planteamiento. De lo contrario, si hubiera inversores internacionales con interés en este tipo de proyectos, se podría asociar la retribución al OPEX desde un inicio, pues probablemente sería más interesante para el Gobierno peruano desde una perspectiva coste-beneficio. También se podría valorar la primera opción en una etapa inicial y, logrados una serie de objetivos en cuanto a potencia instalada, transitar a modelos de retribución asociada al OPEX.

Naturalmente, más allá de estas medidas regulatorias de fomento, para un mayor despliegue de proyectos fotovoltaicos y eólicos en el Perú sería fundamental que se revisaran posibles barreras



burocráticas que dificulten la tramitación de los proyectos. En tal sentido, se podría -al igual que se está haciendo en la UE- diseñar, desde la administración pública, zonas de aceleración renovable y aplicar requisitos para el acceso y conexión a las redes eléctricas que faciliten la tramitación de los proyectos maduros y desincentiven la reserva de capacidad por parte de proyectos especulativos.

Resulta llamativo que el desarrollo de comunidades energéticas locales se encuentre en una fase aún tan incipiente en el Perú,

considerando que podría tratarse –gracias al autoconsumo eléctrico– de una solución adecuada para las zonas rurales que, por su orografía, son de difícil electrificación mediante infraestructuras en red. Según datos publicados por el Congreso de la República, hasta 2017 el 19% de la población rural y el 5% de la población urbana en Perú carecían de acceso al suministro eléctrico.

Por lo tanto, sería conveniente diseñar una política energética que incluya, en su planificación, una verdadera apuesta por las comunidades energéticas locales, de especial relevancia cualitativa en el Perú, y ejercer un verdadero control sobre la ejecución del presupuesto.

Sobre el particular, es relevante que el pasado 25 de noviembre de 2024 se haya publicado la Resolución Ministerial N.º 439-2024-MINEM/DM, a través de la cual se aprueba el proyecto del decreto supremo que establece el Reglamento de Generación Distribuida conectada a Sistemas de Utilización de los Usuarios de Servicio Público de Electricidad.

Sería apropiado que, desde el ministerio competente y el organismo regulador, se supervise anualmente si el contenido de este reglamento satisface las necesidades reales de los consumidores peruanos, pues solo con la perspectiva del tiempo y controles ex post se podrá saber si el nuevo instrumento normativo responde, o no, a las exigencias de la buena regulación.

e. Sandboxes

Finalmente, aunque sea interesante implementar sandboxes regulatorios para probar tecnologías emergentes e impulsar la innovación del sector eléctrico peruano, en la medida en que urgen desarrollos más básicos, se sugiere que la creación de estos bancos de pruebas regulatorios pueda preverse en la legislación correspondiente en términos amplios y flexibles, de manera que, en el momento en que un promotor esté en condiciones de presentar un proyecto, las autoridades competentes puedan analizar su impacto en la regulación en el marco de una “ventana permanente”, sin necesidad de lanzar convocatorias periódicas.



EL PERÚ TIENE LA PALABRA

Al mirar hacia atrás, reconozco que el camino transitado no ha sido sencillo. Pero también sé que los momentos de mayor dificultad han sido los que nos han impulsado a sacar lo mejor de nosotros. El Perú es un país lleno de oportunidades, no solo por su vasta riqueza natural, sino por la inmensa capacidad, creatividad y resiliencia de su gente. Aquí, en esta tierra de contrastes, cada desafío ha sido una lección; cada adversidad, una prueba que nos ha hecho más fuertes.

Para alcanzar el Perú que soñamos, debemos estar unidos: el Estado, la empresa privada, la Academia y, principalmente, los ciudadanos. Es la hora de actuar, de dejar atrás los desencuentros, de superar las divisiones que nos han frenado por tanto tiempo. El Perú tiene lo indispensable para ser una nación próspera y moderna, una nación que ofrezca oportunidades para todos.

Hoy, más que nunca, necesitamos líderes que miren más allá de sus intereses inmediatos, que antepongan el bien común y que tengan el coraje de tomar decisiones pensando en el largo plazo. Necesitamos un Estado que sea eficiente, meritocrático y comprometido con el desarrollo de todos sus ciudadanos. Pero también necesitamos ciudadanos que no se queden esperando soluciones desde arriba, sino que se conviertan en agentes de cambio, que sean parte activa en la construcción de un país más justo y equitativo.

Mi llamado es simple pero urgente: que cada uno, desde el lugar en el que esté, aporte lo mejor de sí para construir el país que merecemos. Que los líderes políticos entiendan que su rol es servir, no servirse. Que los empresarios sigan apostando por el Perú con inversiones que generen empleo y mejoren la calidad de vida. Que los jóvenes abracen la educación y la innovación como sus mejores herramientas para transformar su realidad.

El Perú tiene la palabra. Y el futuro, más que una promesa, es una responsabilidad que debemos asumir juntos. Si miramos el horizonte con esperanza y trabajamos con pasión, si dejamos de lado el egoísmo y priorizamos el bienestar de todos, habremos cumplido con nuestra misión más noble: dejar un país mejor para las generaciones que vendrán.

MISIÓN PERÚ

Primera edición, enero 2025

© Raúl Diez Canseco Terry

© De esta edición

Universidad San Ignacio de Loyola

Fondo Editorial

Av. La Fontana 750, La Molina, Lima - Perú Teléfono: 3171000, anexo 3705

Editor:

José Valdizán Ayala

Redacción:

Luis Alberto Chávez

Corrección de estilo:

Rafael Felices Taboada

Diseño y diagramación:

Roger Toledo Rodríguez

Coordinación editorial:

María Olivera Cano

Las imágenes fueron descargadas de:

PROMPERÚ, Agencia Peruana de Noticias Andina,, elcomercio.pe, banco
fotográfico USIL.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú No 2024-13554

Impresión

EDITORIAL SUPER GRAFICA E.I.R.L.

Calle Luisa Beausejour N° 2049. Urb. Chacra Rios Norte, Lima. Perú.

Enero, 2025

Tiraje 700 ejemplares

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

