

REVISTA DE CORTE EJECUTIVO EMPRESARIAL

Mirador de Yanahuara Arequipa-Perú



*¡Mujer! ...Símbolo de ternura, fuerza,
trabajo, coraje y amor...*



40° ANIVERSARIO DEL CLAD PERÚ 14 DE FEBRERO

RETOS Y ESTRATEGIAS



Distinguidos colegas, miembros de la orden; a las recientes celebraciones del 40 Aniversario de la creación de nuestro ilustre Colegio de Licenciados en Administración del Perú, escribo algunas líneas en esta prestigiosa revista de los distinguidos miembros de la orden del Colegio de Licenciados de la Región Arequipa, para manifestarles, que más allá de remembranzas que llenan de orgullo a nuestro gremio profesional, debo decirles que el escenario que nos toca procesar en estos días, no es tan fácil, pero tampoco imposible de afrontarlos, los cambios vertiginosos experimentados en las empresas y organizaciones, como resultado de los cambios en el mercado internacional y nacional; el imparable desarrollo de la tecnología, que hace variar la vida de los ciudadanos de a pie; el nuevo orden económico y social, que cambió la hegemonía del antiguo y polarizado mundo geopolítico; la institucionalización internacional de la corrupción y los retos que esperan a las nuevas generaciones; nos obligan a replantear nuestra forma de pensar, actuar y demostrar, que realmente estamos trabajando en favor de la historia, más aún, cuando tenemos la alta responsabilidad de dirigir un Colegio Profesional como es el CLAD Perú.

En estos 40 años de historia, se ha trabajado bien, pero aún no se ha logrado posicionar el CLAD en las esferas empresariales e institucionales; nuestra débil presencia en la sociedad peruana, nos obliga a trabajar primero, con nuestros propios colegas Licenciados en Administración, brindándoles el sentido de pertenencia, que les permita participar activamente en nuestra vida institucional; acercar a los jóvenes estudiantes e involucrarlos en las tareas juveniles de nuestro colegio; luego, con esta base social de convicción, de valores y de identidad institucional, podemos dar el gran salto hacia la comunidad empresarial y hacia todas las organizaciones que nuestra sociedad buena-mente nos ofrece, como fuentes inagotables de investigación y trabajo.

Por otro lado, en nuestra gestión 2018-2019, haremos los mejores esfuerzos por involucrarnos más en la vida institucional de cada CORLAD de todas las regiones, haciéndolos participar en las reuniones ampliadas del Consejo Directivo Nacional; convocando reuniones de trabajo con los CORLAD por macro regiones, del centro, sur, oriente y norte; juntos llevaremos a cabo el I ENCUESTO NACIONAL DE DECANOS DE FACULTADES DE ADMINISTRACIÓN, para definir las nuevas tendencias en la formación del Licenciado en Administración, que impulse la fundación de la APEFAD (Asociación Peruana de Facultades de Administración); nos pronunciaremos sobre los temas nacionales e internacionales que competen a nuestra profesión y ofreceremos a todos los miembros de la orden, una capacitación y actualización permanente.

Finalizo señalando que, en honor a la fecha memorable de los 40 años de vida institucional, nos comprometemos a hacer de nuestro colegio, una institución con valores, ágil, flexible y adaptable a los cambios.

¡ADMINISTRACIÓN UNA PASIÓN POR LA PROFESIÓN!

Atentamente,

Llc. Adm. Santiago Rosales Alvarado
Decano Nacional CLAD

PRESENTACIÓN



Los profesionales en Administración así como todos los profesionales de nuestro país, están en su mejor momento organizativo a través de sus correspondientes Colegios profesionales, tal es así que en Arequipa hubo un cambio de timón en la conducción del CORLAD Arequipa, y este honor ha recaído por cierto en el Consejo Directivo que me honro en presidir como Decano Regional.

En esta línea, el CORLAD Arequipa, presenta su tercera edición de REDES Revista de ejecutivos, en la que estamos poniéndole empeño con artículos de actualidad en los temas de gestión administrativa y en otros campos a través de nuestros invitados especiales, por tanto estamos avanzando, mejorando, innovando y creciendo, propiciando la investigación paulatina de los miembros de la Orden.

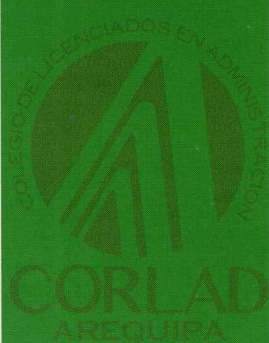
Como Colegio profesional, queremos ir más allá y creemos que es nuestro deber, en primer lugar, dar a conocer a la comunidad a través de nuestro medio de comunicación, el quehacer de la Orden profesional y, además estamos en la obligación moral de abordar temas referidos a los problemas que aquejan a nuestro país, función que nos compete como integrantes de la sociedad civil; problemas traducidos en los embates de la corrupción al más alto nivel, la búsqueda desmesurada del poder por parte de grupos y fuerzas políticas, la delincuencia, la falta de empleo y otros males que aquejan a la sociedad.

Pero, para lograr esta tarea buscaremos tener un pacto social, que debe iniciarse dando conocer a la sociedad la problemática actual de nuestro país, a través de REDES, ya que nuestros profesionales no solo están abocados a ver el mundo empresarial sino también todo tipo de organizaciones, por lo en su momento solicitaremos conjuntamente con la sociedad, la rendición de cuentas como un mecanismo de transparencia y democracia y exigiremos que se vuelque la mirada a la soluciones urgentes de los problemas regionales y nacionales.

En el marco del 40° Aniversario de nuestra Institución, quiero reconocer el ímpetu del past Decano Lic. Adm. Renato Martínez Málaga, con quien iniciamos la tarea de sacar la revista, por lo que ofrecemos por tanto con mucho cariño a la comunidad arequipeña la 3ra edición de REDES Revista de Ejecutivos.

Atentamente,

Lic. Adm. Jesus Vizcardo Delgado
Director



GESTIÓN 2018 -2019

Ceremonia de Juramentación en el Salón Consistorial de la Municipalidad Provincial de Arequipa día 18 de febrero del 2018



Lic. Adm. Jesús Vizcaro Delgado
Decano Regional



Lic. Adm. Bernardo De la Gala Velásquez
Vicedecano Regional



Lic. Adm. Adolfo Donayre Sarolli
Director Regional de Desarrollo y Habilitación Profesional



Lic. Adm. Susana Arratia Barrantes
Directora Regional de Información Científica y Tecnológica



Lic. Adm. Luis Oviedo Carpio
Director Regional de Seguridad y Bienestar Social



Lic. Adm. Andres Cayro Rios
Director Regional Secretario



Lic. Adm. Nirma Herrera Diaz
Directora de Imagen Institucional



Lic. Adm. Patricia Zirena Bejarano
Delegada ante el Consejo Nacional

CONSEJO DIRECTIVO CORLAD AREQUIPA



Lic. Adm. Jesús Vizcardo Delgado
Decano Regional



Lic. Adm. Bernardo De la Gala Velásquez
Vicedecano Regional



Lic. Adm. Adolfo Donayre Saroli
Director Regional de Desarrollo y
Habilitación Profesional



Lic. Adm. Susana Arratia Barrantes
Directora Regional de Información
Científica y Tecnológica



Lic. Adm. Luis Oviedo Carpio
Director Regional de Seguridad y
Bienestar Social



Lic. Adm. Andrés Cayro Ríos
Director Regional Secretario



Lic. Adm. Fernando Pozo Gonzáles
Director Regional de Economía y
Finanzas



Lic. Adm. Nirma Herrera Díaz
Directora de Imagen Institucional



Lic. Adm. Patricia Zirena Bejarano
Delegada ante el Consejo Nacional

ÍNDICE

REDES Revista de Ejecutivos

Revista de Colegios de Licenciados
en Administración
CORLAD - Arequipa
Año 2 N° 3 Marzo: 2018

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca
Nacional del Perú N° 2018-03165

Tiraje : 1000

Urb Las Orquideas ASVEA E-20B
Cercado, Arequipa
Telefono (054) 224615
Cel. 936444112
www.corladarequipa.com
info@corladarequipa.com

Comité Editorial
Director
Juan Jesús Vizcardo Delgado

Cordinador General
Bernardo De la Gala Velásquez
Adolfo Donayre Saroli

Sub Comite de Edición y Diagramación
Susana Arratia Barrantes
Andrés Cayro Ríos
Luis Oviedo Carpio

Comité de Revisión
Patricia Zirena Bejarano
Nirma Herrera Díaz

Comité de Logística
Fernando Pozo Gonzales
Sara Catunta Garcia

Impresión
Imprenta Eligraf E.I.R.L.
Melgar 104-A - Cercado-Arequipa

*"Los artículos son propiedad
intelectual y responsabilidad de
sus autores, por tanto se exime
de responsabilidad al CORLAD
Arequipa".*

6

La Colegiatura en los
Colegios Profesionales

8

La Importancia de
Las "Soft Skills" y/o competencias
blandas dentro de una Organización

9

Un Estado con equilibrio dinámico

10

Liderazgo e Importancia de la
Autoestima en el Medio Laboral

11

Los costos se aplican a las
entidades financieras

12

As: Administración & Sabiduría

14

Escenario de la Gestión
Gubernamental del 2018

16

El Marketing Sensorial y la
imagen institucional

20

Mujer Valorada y Amada

21

Administración Moderna
"Compitiendo para el futuro"

22

La Verdad, El Activo más
Importante para la Gerencia

24

¿Cual es el Rol del Profesional
en Administración frente a una
Crisis Política?

26

La necesidad de Administrar
Es Impostergable

28

La Economía del Perú en el 2018

30

Creatividad e Innovación: Cómo
aplicarlas en tu vida personal y
empresarial

32

Influencia un propósito Humano:
La Educación Superior

33

Cambiar el Patrón de desarrollo
regional y urbano de Arequipa

34

Por que vacar al Presidente

LA COLEGIATURA EN LOS COLEGIOS PROFESIONALES



Lic. Adm.
JUAN JESÚS
VIZCARDO DELGADO

- Doctor (c) en Educación
- Magister en Gerencia de Recursos Humanos
- Docente Universitario UNSA
- Especialista en Gestión Pública



Desde que el mundo existe, existen también las asociaciones para la supervivencia de las especies su protección y defensa con propios intereses; tal es así que con el devenir del tiempo aparecen los Colegios que en latín significa "collegium" cuya traducción es "juntos por ley". Aparecieron primero en Roma en el siglo XI, luego en época más reciente en 1823 en España donde la colegiatura se hace obligatoria mas no en los demás países de Europa que es voluntaria.

Nuestro país, recoge de la legislación española la obligatoriedad de colegiarse para ejercer la profesión, tal es así que casi todas las leyes de creación de los Colegios Profesionales señalan que "la colegiación es requisito indispensable para ejercer la profesión", sin

embargo ninguna norma menciona que además de colegiados sus asociados deben estar "habilitados" de allí es que hay muchos profesionales que pueden ejercer su profesión libremente y sin este requisito en las entidades del Estado.

El único Colegio Profesional en el Perú cuya colegiatura no es requisito indispensable para ejercer la profesión es el Colegio de Periodistas, así lo dispuso la Ley N° 26937 debido a que "atenta contra la libertad del ejercicio de la profesión", esta ley fue demandada su inconstitucionalidad por el Colegio de periodistas pero el Tribunal Constitucional la declaró infundada.

La actual Constitución Política del Perú, define la naturaleza jurídica de los Colegios Profesionales al reconocerles au-

tonomía y al delegar en el legislador la potestad de definir los supuestos en los cuales la colegiación es obligatoria; el mismo TC - Exp. N.º 0027-2005-PI/TC - ha determinado que "las personas de derecho público nacen por mandato expreso de la ley no por voluntad de las partes, mediante ley formal, crea personas jurídicas de derecho público interno"; asimismo la Constitución Política de nuestro país, define a los Colegios Profesionales como "autónomos" y según el propio TC, "poseen un ámbito propio de actuación y decisión como autonomía administrativa, económica y normativa dentro del marco constitucional y legal establecido", esta autonomía, no debe significar autosuficiencia, sino que su actuación debe regularse de acuerdo al ordenamiento constitucional. Según la Constitución también deja en el le-

gisador la potestad para determinar aquellos supuestos en los cuales la colegiación será obligatoria y bajo este precepto es que la ley ha determinado que en el Colegio de Periodistas la Colegiatura no sea obligatoria.

Si bien es cierto que la obligatoriedad para el ejercicio de determinadas profesiones, "supone una restricción del libre ejercicio de la profesión"; sin embargo para considerar y sellar tal obligatoriedad el legislador ha considerado fines netamente constitucionales, tal como señala el TC: a) la ordenación del ejercicio de la profesión, b) que el ejercicio de la profesión redunde en beneficio de la sociedad en general, dentro del marco de la deontología profesional, c) la formación y perfeccionamiento de los profesionales colegiados, d) la defensa de los intereses profesionales – no particulares – de los colegiados.

El legislador ha determinado por tanto que en los Colegios Profesionales existentes y creados por Ley, la colegiación es *conditio sine qua non* para el ejercicio regular de la profesión, es decir ha determinado fines constitucionales como los descritos en el párrafo anterior; de tal forma que ya han sido clasificados los Colegios Profesionales que tienen la obligación de colegiar a sus miembros para el "ejercicio de la profesión", lo que falta es que este concepto se aplique en la administración pública y privada.

En el caso del Colegio de Licenciados en Administración, según el artículo 2° del Decreto Ley N° 22087 norma que crea el Colegio como entidad autónoma, establece que la colegiación es **requisito indispensable** para que los Licenciados en Administración puedan **actuar profesionalmente**; en esa misma línea siguiendo la ley de creación, el art 28° del Estatuto, aprobado por D.S. N° 020-2006-ED, señala que la **"colegiación de los profesionales en administración es**

una condición esencial y obligatoria para el ejercicio de la profesión"; esta misma situación se da en casi todos los Colegios profesionales del país.

Sin embargo, puede apreciarse que en la administración pública, no es requisito indispensable que los profesionales que ingresen a desempeñar un cargo, deban estar colegiados ni mucho menos habilitados, como si fueran dos mundos diferentes; al respecto la Autoridad Nacional del Servicio Civil –SERVIR– hace la siguiente interpretación: "los regímenes laborales generales vigentes en el ordenamiento jurídico, no prevén disposición alguna que obligue a los servidores a encontrarse colegiados ni habilitados por sus Colegios profesionales para prestar servicios al Estado".

SERVIR encuentra además una diferencia entre "el ejercicio de la profesión" y la "prestación de servicios" señalando que la diferencia estriba en el "marco" en el que se circunscribe el servicio del profesional, precisa que el "ejercicio de la profesión" se refiere a si se desempeña como "profesional independiente", y que otra cosa la "prestación de servicios" que es una relación laboral en el sector público en la que se deberá ceñir a las disposiciones de organización, disciplina, entre otras que disponga la entidad; por lo que en este tema dice SERVIR, serán las normas jurídicas laborales las que primarán sobre las otras regulaciones – léase Colegios Profesionales – concluye SERVIR en que las entidades de la administración pública analizarán cada caso particular para determinar si se requiere contar con colegiatura y habilitación de su Colegio Profesional.

Sin embargo, el Ministerio de Educación acaba de publicar la R.M. 005-2018-MI-NEDU, norma que regula la contratación de docentes y personal administrativo para los Institutos Superiores, en dicha norma se señala que los postulantes "no deberán estar inhabilitados" para participar en dichos concursos, de tal

forma que como se ha dicho, esta habilitación solo la otorgan los Colegios profesionales a sus asociados colegiados y habilitados, por lo que, lo señalado por SERVIR queda desbaratado por no ajustarse a los hechos, cuando señala que la "habilitación profesional" se refiere básicamente al desempeño profesional "independiente".

SERVIR "quiere" que el Estado cuente con personas de clara orientación al ciudadano, con principios de mérito, que su ingreso sea en teoría transparente y meritocrático. La pregunta es, si esto es lo que quiere SERVIR, ¿Por qué no apoyarse en los Colegios Profesionales? Cuya función es que sus miembros estén debidamente capacitados cuidando el marco deontológico?, por ello es que SERVIR, debiera hacer más bien un estudio de todas las entidades y proponer que éstas establezcan la obligatoriedad de la colegiatura y habilitación de los profesionales; ya que lo que hace actualmente SERVIR es decirle a las instituciones públicas, "si deseas chapa tu colegiado" pero no le dice que obligatoriamente lo haga, y que "viene con premio".

En las regiones los Consejos Regionales si la tienen "algo" clara, ya que se ha emitido Ordenanzas con la finalidad de que las entidades públicas y empresas, capten profesionales que estén colegiados y habilitados; sin embargo en este tema ni las entidades y empresas cumplen ni el Consejo Regional ni el Gobierno Regional hacen cumplir sus propias normas; es tarea, pues, del Consejo Nacional de Decanos, de los CONREDE en la regiones y de todos los Colegios profesionales del país, Impulsar ante el Congreso de la República, el cumplimiento de la obligatoriedad de la colegiatura y habilitación para el ejercicio de la profesión en la administración pública y privada.

Tenga en Cuenta Código de Ética Profesional

Art. 6.- El ejercicio profesional del Licenciado en administración debe ser consciente y digno, y la expresión de la verdad, norma permanente de conducta y sustento de su actuación. No debe utilizarse la técnica para distorsionar la realidad. No debe usar sus conocimientos profesionales en tareas reñidas con la moral.

LA IMPORTANCIA DE LAS "SOFT SKILLS" Y/ O COMPETENCIAS BLANDAS DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN



Lic. Adm.
**SUSANA
ARRATIA BARRANTES**

- Doctorado en Administración (DBA) -UNSA
- Magister en Educación (MBA). con Mención en Docencia Universitaria UNMSM-Lima
- Maestría en ciencias de Administración (MBA) Con mención en Gerencia de Recursos Humanos
- Coach Profesional

Las dificultades y/o crisis no solo se resuelven de manera técnica y/o cognitiva sino de una manera ajustable como las que ofrecen las habilidades blandas, las mismas que tienen éxito.

Durante estos últimos 8 años he podido observar y analizar diferentes problemas que se presentan dentro de las organizaciones; por lo cual estas buscan mejoras consistentes y duraderas. Desarrollar estas habilidades cuando son aprendidas no es nada fácil, es todo un proceso largo y lleva mucha práctica, voluntad, seguimiento y evaluación constante.

Es así que las habilidades blandas (Soft Skills) tienen gran importancia no solo en el ambiente laboral sino en el ambiente social, familiar, etc. Como personas dispuestas a un cambio necesitamos detectar los hábitos mal aprendidos y desarrollar nuevos hábitos que nos permitan crecer como persona. Vivimos en un mundo de Avanzada Tecnología el mismo que nos ha permitido crecer pero a la vez olvidar principios, valores, algunos de ellos ej. El saludo (buenos días etc, dar las gracias, solicitar permiso para entrar y salir, pedir disculpas) y pensar en la calidad de tiempo que deberíamos darle a nuestra familia y/o colaborador (face to face). Importante saber escuchar.

Es importante conocer nuestras debilidades y fortalezas, solo así entenderemos que todo cambio empieza por uno mismo, por lo tanto manejar nuestros estados de ánimo es saber controlar nuestras emociones ya que estas manifiestan cómo nos relacionamos con los demás, en otras palabras, cómo es nuestra vida diaria, qué actitudes tenemos para manejar problemas, etc. ¿Qué día productivo deseamos tener?, ¿Cuán-

les son nuestros primeros pensamientos, actitudes?

Para desarrollar las habilidades blandas, en mi humilde opinión, es observarnos de qué nos alimentamos, quizá de pensamientos positivos, negativos, del no perdón, envidias, rencores, amor. Además esta frase, tiene mucho de cierto: "de la abundancia del corazón habla la boca", por lo tanto, si tenemos amor daremos amor, si tenemos rencores, soberbia, vanidad, orgullo y/o pensamientos que destruyen nuestro ser, eso también compartiremos, identificar que esto no nos permite crecer para ser mejores seres humanos, **necesitamos cultivar la Humildad, sin este valor en nuestra vida es imposible llegar a mantener buenas relaciones**, nuestro ego cada vez va creciendo y necesitamos bajarnos del pedestal en el que creemos que estamos, alejarnos del yo e incrementar la sensibilidad a los intereses de los demás.

Cada uno de nosotros elegimos como mejorar y/o cambiar nuestras actitudes para hacer felices a los demás y ser felices nosotros. Cuán importante es alimentar nuestro Ser con palabras sazonadas con sal, entrenar siempre nuestro cerebro en positivo, regalar emociones positivas, sonrisas, paz y felicidad, solo así estaremos en la capacidad de desarrollar nuestras acciones con asertividad y no creando conflictos dentro de nuestra organización y/o sociedad.

Hay la posibilidad que muchas organizaciones pueda que tengan personal muy preparado (numerosos títulos) y con muchas habilidades cognitivas pero si no cuentan con habilidades blandas (no saben relacionarse con los demás), está claro que su clima laboral será desfavorable, y esto no ayudará al desarrollo exitoso de la organización ni

mucho menos se llegara a la meta deseada.

En este tiempo muchas empresas se preocupan por contar con colaboradores que tengan excelentes habilidades, ser buenos observadores de sí mismos para poder saber entender y comprender los estados emocionales de los demás.

Usar la empatía y no hacer pre juicios o juzgamientos anticipados, ya que eso no nos permite avanzar como mejores personas y/o líderes.

Capacitar y entrenar constantemente al Ser Humano es tarea de y cada uno, particularmente pienso que se empieza desde los hogares, organizaciones educativas, empresariales etc.

De acuerdo a experiencias vividas puedo decir que las habilidades blandas (Soft Skills.) pueden ser innatas y/o aprendidas y estas cuando se las sabe manejar tiene como resultado final el éxito dentro de las empresas y/o de la vida diaria de cada persona.

Estas habilidades de los colaboradores u otros pueden cambiar de acuerdo a sus experiencias vividas y/o el compromiso establecido.

Necesitamos dejar huellas trascendentes; es momento de hacer decisiones que cambien nuestras vidas y siempre pensar en este mandamiento que Dios nos lo dio: **AMA A TU PROJIMO COMO A TI MISMO. ¿Qué es lo mejor que desearías para ti?**

Peter Drucker dice : que es a través del carácter que se ejerce un buen liderazgo; carácter que se forma de la interacción de la persona con su entorno.

UN ESTADO CON EQUILIBRIO DINÁMICO



Lic. Adm.
ADOLFO
DONAYRE SAROLLI

- Doctor en Ciencias Empresariales
- Coach Profesional



Es así como Antonio Camou define la Gobernabilidad: "Un estado de equilibrio dinámico entre el nivel de demandas sociales y la capacidad del sistema político para responderlas de manera legítima y eficaz".

A partir de la crisis de los años setenta se inician de manera rigurosa las discusiones y estudios sobre gobernabilidad, dando paso al proceso de ajuste y restructuración de las principales economías del mundo, que van desde el agotamiento del estado interventor, hacia las consolidaciones democráticas mediante reformas y transiciones, claro que estas no se dan de la misma forma en ningún país y menos en Latinoamérica. Perú no fue la excepción, en los primeros años de los noventa se presentó un cuadro económico complejo que estuvo agravado por la violencia de fuerzas sediciosas, seguido por la disolución del Congreso. Otros eventos de crisis que se presentaron en la región fueron el derrocamiento de presidentes constitucionales de Brasil y Venezuela con múltiples denuncias por narcotráfico y corrupción.

Es a raíz de estos desequilibrios vertiginosos entre la sociedad y el gobierno que se pone más énfasis en el estudio de la Gobernabilidad en Latinoamérica, lográndose de manera favorable un equilibrio saludable que aún está en proceso, a esta fórmula Camou le llama

"ecuación", que combina la gobernabilidad y la democracia; es así entonces que los componentes para la gobernabilidad son la eficacia (propiedad de los sistemas políticos para poder alcanzar sus objetivos al menor costo posible), legitimidad (actuar del gobierno con base a valores morales de razón, justicia y orden, agregando a ello la demanda de la sociedad civil haciéndola valer como criterio de utilidad colectiva) y estabilidad (capacidad del gobierno de adaptarse y ser flexible a los cambios tanto del entorno nacional, internacional, económico, político o social).

Camou, hace referencia a los grados de déficit de gobernabilidad y crisis de gobernabilidad, en la cual toca conceptos de luces rojas y luces amarillas definiéndolas como situaciones de conflicto entre las demandas de la sociedad y la capacidad de respuesta del gobierno, estas situaciones dependiendo de la cantidad y grado de importancia pueden constituir una crisis de gobernabilidad. A efectos de determinar el grado de gobernabilidad y la presencia de las mencionadas luces amarillas y rojas básicamente debe evaluarse cuatro áreas como son: mantenimiento de la ley y el orden, manejo eficaz de la economía centrada en los equilibrios macroeconómicos básicos, promoción del bienestar social e igualdad y combate de la pobreza y por último, el orden público el cual debe ser visto desde tres aristas

que son: las tensiones internas, tensiones institucionales y los problemas institucionales que pudieran generar ineficiencias en la gestión y posterior déficit de gobernabilidad.

Para generar gobernabilidad debemos estar alerta a determinados factores que la sociedad requiere y estos son el mantenimiento de la ley y el orden, el manejo eficaz de la economía basada en el equilibrio macroeconómico básico, promoción del bienestar y la igualdad, así como el combate de la pobreza y por último, el orden político que está asociado a las nuevas fuerzas emergentes de la sociedad, las tensiones entre los poderes del Estado y los problemas institucionales. Respecto a las demandas sociales deben atenderse las necesidades básicas como son: alimentación, vivienda, salud, educación; las necesidades de seguridad y protección: que están asociadas al desarrollo económico local, la protección, transporte público y seguridad ciudadana.

En tal sentido, para generar el equilibrio dinámico debe tenerse en cuenta que tanto el gobierno como la sociedad deben ser tolerantes y además puedan convivir con las discrepancias que pudieran existir, tanto en respuestas del gobierno como en demandas de la sociedad usuales y esperadas.

LIDERAZGO E IMPORTANCIA DE LA AUTOESTIMA EN EL MEDIO LABORAL



Lic. Adm
SARA ELISA
CATUNTA GARCÍA

- Candidata a Magister en Administración
- Mención en Gerencia de Servicios de Salud
- Docente – Empresaria

El trabajo del líder es hacer lo que considera correcto para la organización desde la honestidad. A veces esta tarea pone a prueba la autoestima. Pero sí, sin represión, sin rechazo y sin negar la propia responsabilidad, los líderes aprenden a controlar y dominar los sentimientos y emociones que deben quedarse en el camino, si ponen la aceptación de la realidad a la que deben enfrentarse por delante de otras consideraciones, adquieren **mayor estabilidad personal** y más autoestima, además de crecer en eficacia profesional.

Los líderes que se sienten seguros de conocer sus propios valores tienen mayor predisposición para favorecer y **apoyar a los líderes potenciales, en vez de sentirse amenazados por ellos.**

En cualquier organización, la responsabilidad personal, así como el cambio cultural, empiezan en los más altos cargos.

Los líderes más eficaces operan a un alto nivel de autorresponsabilidad. No malgastan sus energías culpando a los demás. No atribuyen la responsabilidad a otros. Preguntan: "¿Hemos cometido un error al poner a esa persona en tal puesto? ¿Hemos dejado de dar al empleado la preparación adecuada? ¿Dónde se produjo el error y cómo puede corregirse? ¿Podía haber hecho algo de una forma diferente?"

Siempre que sea posible, los problemas deben resolverlos las personas que los han causado. Un líder brillante no es alguien capaz de producir soluciones brillantes. Es alguien que inspira a los demás la capacidad de desarrollar soluciones brillantes.

Aprender nuevas técnicas o nuevas maneras de funcionar, que favorezcan más los intereses de la empresa que las que utilizaban anteriormente, debe ser una

de las tareas del líder. Al principio, esta nueva forma de funcionar, sin duda, parece algo extraño, pero poco a poco se va volviendo más natural hasta que, un día, si se presenta un problema, el responsable se olvida de todo lo aprendido y empieza a gritar y atacar, como en los viejos tiempos.

Esto suele ocurrir hasta que el nuevo hábito se interioriza y se automatiza, porque, cuando estamos bajo presión, tendemos a regresar a los modos de accionar más viejos y primitivos.

Autoestima

Abraham Maslow define que: Autoestima es la necesidad de respeto y confianza en si mismo. La necesidad de la autoestima es básica, todos tenemos el deseo de ser aceptados y valorados por los demás. Satisfacer esta necesidad de autoestima hace que las personas se vuelvan más seguras de sí mismas. El no poder tener reconocimiento por los propios logros, puede llevar a sentirse inferior o un fracasado.

Otros autores definen a la autoestima como: Conciencia de ser competente, a fin de vencer los desafíos básicos de la vida y de ser merecedor de felicidad. Esto significa confiar en nuestra capacidad de pensar, aprender, tomar las decisiones adecuadas y responder de forma efectiva a las situaciones nuevas. También significa tener confianza en nuestro derecho a experimentar éxito y satisfacción personal, la convicción de que la felicidad es apropiada para nosotros.

Sin embargo la necesidad de la autoestima se ha convertido en una nueva urgencia económica, y este hecho tiene profundas implicaciones en la gestión y el liderazgo. No existe algo que influya tan clara e infaliblemente en el éxito o el fracaso de nuestras organizaciones en

este mundo, como **la autoestima**. Más aún, que la clave para accionar y poner en marcha ese motor será la capacidad de los directivos y de sus instituciones para generar autoestima en el lugar de trabajo. Y finalmente, que los trabajadores, en particular, sólo pueden ser creativos, productivos y felices en un entorno que favorezca **la autoestima**.

El Ego en el líder

Es una falacia afirmar que un gran líder no debe tener ego. Un líder necesita un ego lo bastante sano para no tener la sensación de que se le está poniendo a prueba en cualquier enfrentamiento, para no actuar con ansiedad ni a la defensiva, de manera que sea libre para centrarse en el trabajo y los objetivos y no en el autoengrandecimiento o la autoprotección.

Hay que reconocer las emociones, dominarlas, sentirlas y aceptarlas, pero no necesariamente expresarlas.

Es aquí, sin embargo, donde suele encontrarse un problema común en las empresas: La resistencia de los altos cargos a aceptar la responsabilidad adecuada de los errores y fallos de los empleados de toda la organización. Si la integridad es uno de los pilares esenciales de la autoestima, también lo es para alcanzar un liderazgo eficaz. La razón es la íntima relación que existe entre la integridad y la capacidad para inspirar confianza. Cuanto más fuerte sea nuestra autoestima, menos posibilidades hay de que se produzca esta regresión, ya que el ego tiene una mayor capacidad para enfrentarse a la presión sin desintegrarse.

"LOS LÍDERES SOBRESALEN POR LA MANERA DE AUMENTAR LA AUTOESTIMA DEL PERSONAL. SI LAS PERSONAS CREEN EN SI MISMAS, ES INCREÍBLE TODO AQUELLO QUE PUEDEN LOGRAR"

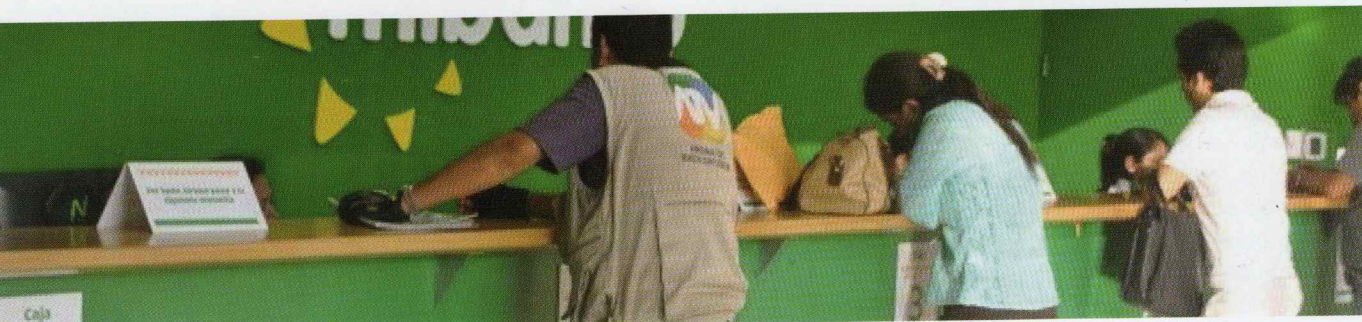
SAM WALTON

LOS COSTOS SE APLICAN A LAS ENTIDADES FINANCIERAS!!!



Lic. Adm.
PATRICIA
ZIRENA BEJARANO

- Doctora en Administración
- Magister en Docencia Universitaria e Investigación Pedagógica
- Licenciada en Administración y Contadora Pública



Si nos ubicamos en tiempos actuales encontramos ciertas características fundamentales en las que se desenvuelven las entidades financieras, se puede mencionar por ejemplo: que operan en un mercado globalizado, con cambios permanentes, diversificación de actividades y sobre todo competitividad; lo que exige un manejo de información veraz y oportuna que permita tomar decisiones adecuadas, encontrando la necesidad de incorporar modelos y sistemas de trabajo que se caracterizaban por ser utilizadas en otro tipo de empresas, pero que ahora muy bien se pueden aplicar a los nuevos instrumentos y productos financieros que están manejando los bancos e instituciones financieras en general; es por ello que la propuesta de incorporar teoría y sistemas de costos tradicionales y sistemas más modernos, se hacen necesarios para asegurar eficiencia en la gestión de las mismas, aportando estructuras de costos que antes eran de uso exclusivo de las empresas industriales.

Las empresas de servicios utilizan los sistemas tradicionales: por órdenes de trabajo y por procesos, algunas aplican Costos Basados en Actividades (ABC). El sistema de costos por órdenes de trabajo consiste en la generación de bienes o servicios heterogéneos, efectuados a la medida del cliente; dentro de las actividades que aplican este sistema se ubican: las sociedades de auditoría, los trabajos de publicidad, las imprentas. El sistema de costos por procesos permite

que se acumulen los costos de producción por departamento o centro de costos, y es aplicable para los prestadores de servicios homogéneos, de naturaleza continua e ininterrumpida. Dentro de las actividades que pueden aplicar este tipo de costos se encuentran las empresas sociedades agentes de bolsa, las empresas del sistema financiero y de seguros, entre otras.

El aplicar estas estructuras de costos trae beneficios concretos para la empresa, específicamente financieras, por ejemplo eficiente asignación de costos a las unidades de servicios, optimiza los gastos, pudiendo inclusive reducirlos buscando nuevas alternativas para generar ingresos adicionales, identificar capacidad ociosa para disminuir gastos, entre muchas, el objetivo es conseguir que los costos aporten valor agregado a la competitividad de la empresa.

Si contextualizamos los costos de una empresa productiva en una entidad bancaria, podríamos identificar fundamentalmente dos grandes procesos tipo en estas entidades: el que identifica el flujo de dinero y la prestación de servicios, estos dan como resultado un sinfín de procesos generados por las necesidades de los clientes modernos, y que atiende la empresa de tal manera que la gestión de los costos tiene que ofrecer información desagregada que expliquen el comportamiento de los elementos que son parte de cada proceso, identificando información parcial parte

de una gran base de datos que permita informar a diferentes niveles a fin de tomar decisiones acertadas.

Hay que resaltar una característica en las empresas financieras modernas, el gran manejo de información y por lo tanto el mayor uso de tecnología para procesar la información generada, quedando claro que el sistema de costos que se diseñe en la empresa, debe aprovechar el software y hardware que se haya implementado, de tal forma que podamos contar con la información más precisa en el momento oportuno, para ello se identifican fundamentalmente como costos operativos los que identifican: prestamos, créditos, ahorros, cuentas corrientes, entre las actividad más cotidianas y dentro de los costos de servicios o de apoyo, se identifican la contabilidad, auditoría, personal, administración en general, etc. Si se aplica un sistema ABC, los costos de los servicios serán asignados a los departamentos operativos, se debe estructurar un orden de distribución a modo de integrar ambos costos buscando posteriormente las bases para determinar las cuotas que se aplicarán a cada departamento o a cada instrumento financiero u operación que se realiza dentro de la institución, hoy en día se integra la información a través de sistemas ERP, SAP, etc, que facilitan la gestión de toda la información en este tipo de entidades.

AS: ADMINISTRACIÓN & SABIDURIA



Lic. Adm.
Giovanni
Peláez Revilla

- Director de la organización cultural AURA comunicaciones.
- Docente de pre y post grado.
- Ganador del concurso nacional de Innovación educativa superior.



Saludo y agradezco que se interese por este tema, ya que en gran manera todos los seres humanos aplicamos la Administración en nuestro diario acontecer.

Esta es una apología a la administración y a la sabiduría, combinados. La lectura de este texto no le asegura llegar a ser sabio - lamento causar decepción - pero cómo se podría alcanzar la sabiduría con tan solo una lectura; más bien sí, con la acción.

A manera de prelude, le ruego situarse en la etapa de pre grado. Es decir, cinco años de formación que constan de 50 cursos en las universidades y no aclaro algunas, puesto que hoy todas encuen-

tran necesario ofertar dicha opción profesional, con distintas denominaciones.

Del párrafo anterior se desprenden dos inconsistencias que son dificultades en la gestación de la sabiduría en la Administración.

La primera es que no tenemos una sola denominación, se otorgan nombres similares pero distintos al fin y al cabo, los que ciertamente tienen un aire de modernidad, pero, en nuestra opinión, atentan a la fortaleza de mantener un solo nombre. Acaso alguien ¿Gusta de cambiar de nombre? Eso es algo que va en contra de la filosofía del branding.

La otra gran dificultad, vista pero nun-

ca atendida, es el plan de estudios, desea los 50 cursos. El problema se origina en el poder político que es distinto a la política administrativa. Cada tres años poco más o menos, hay elecciones y el nuevo director de escuela o decano -para pasar a la historia- elaboran nueva curricula en la que cambian nombres a los cursos pero poco y nada compromete la calidad de la formación.

Una encuesta al respecto, concluye que los seguidores de tal situación, son un 90 por ciento de los docentes y en el caso de los estudiantes solo el 10 por ciento. El saldo, no tanto son opositores del sistema, sino indiferentes que no dan importancia al tema hasta cuando se enfrentan a un traslado, completar cré-

ritos, tramitar certificados y otros. El común denominador es que los docentes transitan en la vida académica aspirando ser autoridad o repetir cargo; ese fin lacera la prioridad de la profesión y el servicio a los estudiantes. Siendo el único docente detractor de este sistema, será porque no me interesa ocupar algún cargo, no lo hice en el pasado, ni lo haré en el futuro. Aquí quede constancia de lo ofrecido.

La propuesta es tener 50 cursos y que cada uno se llama por números: 1, 2, 3, ..., 50. En donde cada curso tenga bien definidos sus contenidos. Usemos el talento de propios y extraños para que todos y cada uno de los cursos estén sincronizados y año a año bien actualizados. Asimismo, sean prerrequisitos de forma ascendente, con lo que se labre las competencias cognitivas, recursos y valores del Administrador Global y protagonista estelar de una sociedad superior.

Quienes escuchan esto y son docentes, saben que es la solución, no se oponen pero les asiste cierta mofa e ironía. Exclaman: "eso no puede ser porque el docente se quedaría sin trabajo por algún tiempo". Acredito que no admi-

nistramos la universidad para la comodidad de los docentes, sino, para que un estudiante sea capaz de conocer tanto, que supere al mismo docente, tal como lo hace un padre y quiere que su hijo sea mejor que él.

Desde mi etapa de pre grado hace más de tres décadas, veo más de lo mismo y lo peor es, que acabamos de recibir una nueva Ley Universitaria N° 30220 que exige acreditación, licenciamiento y otras burocracias más, sin atacar el meollo del asunto. Administrar para la mejora integral del ser humano.

Mucho complace conversar con estudiantes que debido a su "open mind" tienen acogida con este tipo de planteamientos que dan solución y que con certeza son una necesidad. Hasta hace algunos 10 años pensé que se daría dentro de cien años, pero ahora todo hace indicar que no es necesario esperar tanto y se impondrá ante la nulidad del poder político que impera en la actualidad.

Para usted que aún continúa la lectura, espero que no califique este artículo como una queja, más bien es una apuesta impostergable, acorde a las

circunstancias del mercado laboral y la tecnología disponible.

Y, para hacer honor al título, le ruego verifique el parentesco de los siguientes términos: gestor, consultor, asesor, coaching, manager, gerente, director, mentor, gurú, sensei, etc. Acaso tenemos que seguir inventando términos, no es mejor empoderar y tener honor y orgullo de decir Administrador.

Por ejemplo, la definición de alcalde es: "administrador de la ciudad". Pero vemos que los que persiguen ese cargo desconocen la ciencia administrativa. Desde siempre, no creo en la frase "el hombre es un ser político", sé que con esto, ofendo la inteligencia de quienes si creen en esa frase. Siendo que, los mejores no están en política, los mejores estamos haciendo Administración. Lector, amigo y colega, el ahora, sirva para hacer distinción de la profesión. No solo se trata de subsistir en un cargo, sino de trascender, esa es la sabiduría humana y felizmente elegí la ciencia administrativa como forma de vida, porque de haber elegido otra, tendría que cambiar *ipso facto*.

Tenga en Cuenta Código de Ética Profesional

Art. 30.- El Licenciado en administración no podrá revelar datos reservados de carácter técnico, confianza a su estudio por clientes y, en general, deberá guardar el secreto profesional, salvo los casos de intereses de la Nación o de la Humanidad.

“Cuando se innova, se corre el riesgo de cometer errores. Es mejor admitirlo rápidamente y continuar con otra innovación”

Steve Jobs

ESCENARIO DE LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL DEL 2018



Lic. Adm.
ANDRÉS MUSSOLINE
CAYRO RÍOS

- Maestría en Gestión Pública
- Abogado



Una adecuada lectura de la gestión pública permite diseñar correctas estrategias que impacten positivamente al desarrollo nacional.

El presente año inició con una serie de acontecimientos que remecieron el escenario nacional, afectando nuestro desarrollo. Sectores como el económico han reducido sus expectativas, así como el ámbito político que aún no supera una dura crisis. Por lo que resulta necesario tener una vista panorámica de como iniciamos este año para así tomar las más adecuadas decisiones en nuestro ámbito profesional.

1. POLÍTICA

Poder Ejecutivo versus el Poder Legisla-

tivo. El enfrentamiento entre estos dos poderes del estado perjudicó a ambos, generando así un clima de inestabilidad gubernamental innecesario. Por un lado el presidente no ha demostrado poseer tino político para manejar los momentos difíciles de su gobierno, por lo que tuvo que ofender a varios de sus ministros y, hasta sacrificar a un gabinete para poder darle frente a la bancada opositora. Por su parte el Legislativo es una institución que no goza de mucha popularidad por los continuos escándalos en sus miembros y por el bajo impacto de su productividad. Caso particular es el de la bancada fujimorista que neutralizó al gobierno con su mayoría parlamentaria, imponiendo muchas veces su propia agenda de

gobierno. Penosamente ni el legislativo ni el ejecutivo tuvieron la capacidad de habilitar canales de comunicación para poner al Perú por encima de sus viejas rencillas de campaña. Aún no es tarde para habilitar canales de comunicación y asumir un verdadero liderazgo en la primera magistratura del Estado.

Presidentes y Odebrecht. La constructora brasileña Odebrecht representa para muchos el caso más grande y complejo de corrupción en América Latina, puesto que logró corromper a presidentes y altos funcionarios de varios países. En lo que respecta al Perú es preocupante que nuestros expresidentes y excandidatos presidenciales se encuentren investigados por la pre-

función de recibir coimas, no solo por un criterio moral, sino porque esto trasgrede y agudiza la crisis de representación que sufren los partidos políticos en nuestra sociedad.

Indulto. Las consecuencias políticas del indulto presidencial no se hicieron esperar, puesto que ministros, congresistas, y altos funcionarios del Estado presentaron su carta de renuncia al enterarse del indulto y han marcado distancia del mandatario; así mismo la sociedad se ha manifestado en las calles a través de cuatro marchas en lo que va del año, haciéndole saber su rechazo a tal decisión, que se encuentra en graves incongruencias legales, por lo que la Corte Interamericana de Derechos Humanos analizará el expediente, y de llegar a la conclusión que la gracia presidencial e indulto no le son aplicables, el mandatario peruano quedará sin réditos políticos. Luego del indulto el gobierno se planteó sumar representantes de otros partidos, sin embargo ninguno quiso ser parte del gabinete de la reconciliación, muestra de ello es que la Premier Araoz tardó dos semanas en encontrar personas dispuestas a ser parte de su gabinete. Se cargó de ciertas expectativas el gabinete de la reconciliación, sin embargo los cambios son pocos, hará falta mucho criterio político para volver a cautivar la confianza de la ciudadanía.

2. ECONOMÍA

Crecimiento económico. Las proyecciones de crecimiento económico del PBI para el 2017 que proyectaba el Banco Central de Reserva se redujeron, al respecto Jorge Estrella, gerente central de Estudios Económicos del BCR señaló: "... en los últimos dos meses, la inversión pública creció menos de lo previsto, lo cual debe tener impacto en la economía y el PBI de 2.7% proyectado para el 2017 será menor". Las proyecciones de crecimiento para este 2018 no son muy alentadoras estas se proyectan de la siguiente manera, según BCR el crecimiento será de 4.2%, para el Fitch Ratings - Agencia de calificación crediticia - estimó un crecimiento de 4%, el Instituto Peruano de Economía (IPE) proyectó un 4.1%, finalmente el Banco

Mundial estimó como crecimiento de la economía peruana para el 2018 en 3.8%.

Inversión Pública. En este acápite está pendiente ejecutar proyectos como la reconstrucción del norte, infraestructura para los Juegos Panamericanos del 2019 y la línea 2 del metro de Lima; a su vez el gobierno debe cumplir con su palabra de destrabar otros proyectos de inversión para reactivar el crecimiento de la inversión pública que en el 2017 no lograron cumplir con sus proyecciones. Esto sin descuidar otros importantes sectores como educación, salud, y seguridad que merecen igual atención, porque gobernar no es solo destrabar proyectos de inversión.

Empleo. Cada año se suman aproximadamente doscientos cincuenta mil nuevos jóvenes a la Población Económicamente Activa (PEA), con un crecimiento económico limitado es imposible captarlos en empleos formales, esta realidad los empuja a buscar subempleos, a auto emplearse con trabajos esporádicos o aún mucho peor caer en los vicios sociales o la delincuencia. Por ello la importancia de exigir como ciudadanos a nuestras autoridades optimización de la inversión pública y generar las condiciones para que se reactive la inversión privada.

3. ELECCIONES REGIONALES Y MUNICIPALES

Partidos Políticos y Movimientos Regionales. Con la eliminación de organizaciones políticas locales, - excepto los que ya lograron su inscripción - los movimientos regionales y los partidos políticos están aprobados para participar de estas elecciones 2018. Es importante mencionar que los gobernadores y alcaldes representan un 60% del gasto público, es decir que las autoridades que elijamos serán responsables de un gran porcentaje de las inversiones que realice el Estado, allí la importancia de elegir a personas adecuadas con un perfil no solo político, sino también técnico, puesto que en el primer año de funciones, muchas veces la inversión pública se retrae porque las nuevas autoridades tardan en adecuarse al sistema de trabajo gubernamental,

es entonces favorable que se elijan a candidatos que cuenten con las capacidades o experiencia en el sector. Es importante resaltar uno de los aciertos del parlamento que fue aprobar los impedimentos para postular a los sentenciados por delitos de terrorismo, tráfico ilícito de drogas, corrupción de funcionarios o violación de la libertad sexual.

Pasada la efusividad de la visita del Papa Francisco que le dió un respiro a la agenda nacional, preocupémonos ahora en construir un Perú para todos, porque la división y el egoísmo solo nos alejan de nuestro progreso. Tenemos aún muchos desafíos como sociedad, pero si nosotros no empezamos a cambiar esa realidad serán las futuras generaciones las que afronten las consecuencias por no haber tenido la capacidad de desafiar esas adversidades. Mantengamos la fe como una sociedad unida, desterremos la indiferencia. Construyamos el destino, retomemos nuestro desarrollo nacional y sigamos adelante.

Bibliografía:

Artículos

1. Tremenda desconfianza: opinión ciudadana sobre instituciones Disponible en:

<https://elcomercio.pe/politica/actualidad/tremenda-desconfianza-opinion-ciudadana-instituciones-387489>

2. Así están todas las proyecciones para el PBI en 2018. Disponible en:

<https://elcomercio.pe/economia/peru/peru-son-proyecciones-pbi-2018-noticia-488634?foto=10>

Libros:

1. Rubio Correa, Marcial El sistema Jurídico - Introducción al Derecho. PUCP. 2009

2. Cáceres y García Regímenes Políticos. ADRUS. 2011

3. Astudillo y Paniagua Fundamentos de Economía. ProBooks. 2012

EL MARKETING SENSORIAL Y LA IMAGEN INSTITUCIONAL



Lic. Adm.
RENATO
MARTÍNEZ MÁLAGA

- Abogado
- Segunda Especialidad en Gestión de RR. HH
- Maestría en Marketing y Ventas.
- Docente Universitario
- Past Decano CORLAD Arequipa.

El marketing ha evolucionado a través del tiempo, desde periodos como los comprendidos entre 1900 y 1959 en donde se tenía un enfoque orientado al comportamiento humano como medio de comunicación entre las empresas con sus consumidores, hasta el periodo comprendido entre 1990 a la actualidad, en donde la mezcla del marketing se extiende a temas de servicio, investigación, innovación, responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente. Es así que hoy se habla del marketing experiencial y del marketing sensorial, siendo esta última materia del presente artículo; advirtiéndole que el marketing sensorial se encuentra en una etapa exploratoria en América Latina.

En una sociedad donde prima una economía de libre mercado, intervienen factores externos como la promoción, la publicidad, el precio, los puntos de distribución y las características de los productos; y factores internos como el aprendizaje, patrones sociales, culturales y emocionales de los consumidores. Todo lo anterior incide en la toma de decisiones del consumidor y su percepción; surgiendo esta de la agudeza de sus órganos sensoriales donde el cerebro recibe un conjunto de señales eléctricas que son traducidas para otorgar un significado a la realidad que se percibe, además de lo que la persona siente por la información archivada en su memoria y de las creencias aprendidas.

Es así que el consumidor a pesar de ser un ser racional muchas veces actúa influenciado por las emociones y las sensaciones; es por ello que se dice que la emoción es capaz de controlar la reflexión y el análisis. Para ello el cerebro utiliza dos vías; por la primera los sentidos envían estímulos a la amígdala (glándula encargada de procesar las

emociones) lo que genera una acción emocional como respuesta; por la segunda, la información llega a la corteza cerebral, en la que participa la vía neuronal que conecta al tálamo con el córtex, donde se procesa y se genera una respuesta de acción racional.

Por lo tanto, el objetivo del marketing sensorial se centra en reforzar las emociones y sensaciones de los consumidores, ya que la mayor parte de las decisiones de compra se toman cuando el consumidor está en el punto de venta, creando para ello actividades originales que impliquen a los sentidos. Entonces podemos hablar del marketing visual, del marketing auditivo, del marketing del tacto, del marketing olfativo y del marketing gustativo.

El marketing visual: siendo el sentido de la vista el más relevante en la especie humana, constituyendo estímulos visuales los logotipos, isologos, isotipos, imagotipos, nombres, paquetes, diseño de productos, etc.; es así que se dice que una imagen vale más que mil palabras, siendo el sentido de la vista el más utilizado en el marketing como lo podemos apreciar en el uso de los colores en las marcas y las formas en el diseño de los productos, además del uso de la luz sobre los productos en las vitrinas de las tiendas por departamento.

Al hablar del sentido de la vista hay que tener en cuenta algunos factores como son la inconsistencia, ya que no somos conscientes de todo lo que vemos, las visiones subliminales, además que el sentido de la vista es selectivo, lo que quiere decir que las personas seleccionan lo que ven, naciendo así el concepto de ceguera por atención.

El marketing auditivo: este es el segundo sentido más desarrollado en los humanos y es vital para la comunicación

y el aprendizaje, además que comparte con el olfato la característica que no puede ser desconectado; siendo la música el sonido que ayuda a evaluar el mundo a través de la emoción al evocar sentimientos, por lo que es un medio muy poderoso comercialmente hablando ya que opera tanto en el plano consciente como en el inconsciente.

Ejemplo de ello es el uso de lemas comerciales, o el uso de la música en la industria cinematográfica, el timbrado de celulares, por citar algunos ejemplos. Las composiciones con ritmos rápido generan emociones de energía, alegría o sorpresa, por el contrario, composiciones de ritmos lentos generan emociones de tristeza o aburrimiento; debiendo tener en cuenta también la melodía y la armonía.

El marketing del tacto: este es el primero de los sentidos que desarrollamos los humanos, pues a través de la piel podemos sentir la suavidad, la textura, la temperatura y el peso de un producto. Y se usa comercialmente como por ejemplo habrás podido apreciar al tocar la tapa de la revista REDES que ahora estás leyendo.

El tacto facilita la información háptica en relación con las distintas cualidades del producto, para así conseguir una percepción más completa en el proceso de compra. El marketing online aquí encuentra una seria limitación para sus fines.

El marketing olfativo: el aroma del ambiente aumenta el recuerdo y reconocimiento de las marcas vistas, pero hay que tener en cuenta que la percepción de los olores es diferente de una persona a otra, indicando además que generalmente opera en el plano inconsciente. Es así que se habla de identidad olfativa de marca u odotipo. Ejemplo de

la aplicación de este marketing lo da la industria de los productos de limpieza y de tocador, entre otros, sino por ejemplo ¿a que te recuerda el aroma de una taza de café? Incluso se habla de marca olfatoria, sin embargo el problema legal en Perú es que INDECOPI exige la representación gráfica para registrar cualquier tipo de signo distintivo.

Este sentido se caracteriza por ser lento pero persistente ya que tardamos en olvidar el olor. Es también un sentido elaborado, ya que la mezcla de dos o más aromas desemboca en un nuevo olor, pero también se le conoce como el sentido silencioso, ya que no resulta fácil describir con palabras los olores o los sentimientos que generan en nosotros.

Este marketing también presenta como desventaja la imposibilidad de medir de manera objetiva el olor, a diferencia de la vista que puede medirse con la longitud de onda óptica, o el oído que puede medirse con la composición espectral del sonido.

El marketing gustativo: El sentido del gusto es uno de los más complejos, ya que necesita la unión de los demás sentidos para lograr cumplir su función y que la información procesada llegue al cerebro, generando emociones que trasladan a la persona en el tiempo por medio de la memoria y los sabores. Esto quiere decir que el sentido del gusto está condicionado a los demás sentidos, como por ejemplo el color amarillo y verde se asocia a la acidez del limón. También se encuentra este sentido influenciado por factores ambientales y sociales. Este sentido es el más emocional y complejo de explotar, por lo que es uno de los menos utilizados en el marketing sensorial.

Por otro lado es interesante saber que los niños tienen mayor número de papilas gustativas que los adultos, ya que estos últimos van perdiendo sensibilidad a medida que crecen, lo que se incrementa al ingerir comidas muy calientes, condimentadas y picantes. El gusto es uno de los sentidos menos desarrollado, sin embargo, sí es utilizado comercialmente, como se da en las degustaciones que realizan las marcas de alimentos en supermercados. Sabores dulces, salados, amargos y ácidos distinguen a los alimentos, lo cual es importante para nuestro país como

potencia gastronómica.

En cuanto a **herramientas para analizar el marketing sensorial** se apoya en el neuromarketing pues este aporta las siguientes herramientas por citar algunas: la **FMRI** (imagen por resonancia magnética funcional); la cual a través de los niveles de oxigenación de la sangre, permite obtener imágenes de las zonas del cerebro que están manifestando actividad ante un estímulo, ésta prueba permite identificar qué atributos de un producto o servicio provocan aceptación, rechazo o indiferencia; el **EEG** (electroencefalograma) permite mediante la colocación de electrodos en el cuero cabelludo, registrar la actividad cerebral frente a determinados estímulos, lo que permite identificar qué áreas del cerebro se activan cuando una persona está visualizando una publicidad y con base a esto agregar elementos como música, imágenes, etc., que ayuden a contribuir en el recuerdo y la experiencia; el **Eye tracking**, hace referencia a un conjunto de tecnologías que permite registrar la forma en que una persona observa una determinada escena o imagen, en qué áreas fija su atención, durante cuánto tiempo y qué orden sigue en su exploración visual; el **EMG** (electromiografía) que es una técnica médica por la cual se aplican pequeños electrodos de bajo voltaje en forma de agujas en determinados músculos, lo cual permite medir la actividad eléctrica que generan los músculos; como por ejemplo los músculos faciales que se activan con los estados emocionales. Estas pruebas se complementan con herramientas estadísticas como el análisis factorial.

El uso de estas herramientas es complementario y no hace perder vigencia al marketing tradicional. Además que el marketing sensorial debe ser trabajado acorde con los aspectos socio culturales de los consumidores.

En cuanto a los Colegios Profesionales, la aplicación del marketing sensorial podemos apreciarlo en sus himnos institucionales (marketing auditivo), en sus logos institucionales (marketing visual), e incluso en sus ceremonias (marketing experiencial), sin embargo queda todavía camino por recorrer; claro está, siempre manteniendo la pulcritud y seriedad de los servicios que el colegio brinda a los colegas y a la sociedad,

así como manteniendo la sobriedad en el uso de los signos distintivos.

Finalmente respecto a los signos distintivos que tiene nuestro colegio profesional; el Colegio de Licenciados en Administración (CLAD) tanto a nivel Consejo Directivo Nacional (CDN), como a nivel de los 25 Colegios Regionales de Licenciados en Administración (CORLAD's), aplicamos el marketing sensorial; ya que contamos con un Himno cuyo autor y compositor son Víctor Cuadros R. y Jhony Rojas V. (himno que evoca la "pasión por la profesión"); además contamos con un Manual de Imagen Corporativa el cual fue aprobado mediante Resolución N° 0025.A-2006-CLAD-CDN el 05-12-2006; manual que regula la forma de aplicar nuestros signos distintivos y cuyo cumplimiento refuerza la unidad institucional sin desconocer por otro lado la amplia diversidad de los CORLAD's.

Para terminar nuestro colegio en su organización interna cuenta con un Director Nacional de Imagen Institucional el cual debe coordinar y articular con los Directores Regionales de Imagen Institucional la buena imagen de nuestro colegio, tanto interna como externamente ante los demás colegios profesionales y la sociedad en su conjunto. Felizmente la tecnología de la información y los nuevos medios de comunicación ayudan enormemente a esta tarea, reduciendo así la brecha digital y generacional que tiene nuestra sociedad e incluyendo a más colegas en la vida institucional de nuestro creciente y apreciado colegio profesional.

Bibliografía:

Libro: "Fisiología de la Conducta" 8va. edición Editorial Pearson Addison Wesley por Neil R. Carlson 2006 Universidad de Massachusetts

Libro: "Sensación y Percepción" 8va. edición Editorial Cengage Learning por E. Bruce Goldstein 2010 Universidad de Pittsburgh y Universidad de Arizona.

Artículo: "El marketing sensorial en el proceso de toma de decisiones de compra: Análisis Exploratorio" México, Jairo Antonio Rodas Areiza y Javier Cervantes Aldana.



Consejo Directivo 2018 - 2019 de izquierda a derecha Nirma Herrera Díaz, Andrés Cayro Ríos, Fernando Adolfo Donayre Sarolli, Patricia Zirena Bejarano, Luis



Consejo Directivo CORLAD Arequipa 2018 - 2019 luego de la juramentación en el Salón Consistorial de la Municipalidad Provincial de Arequipa el día 18 de febrero de 2018



Pozo Gonzales, Susana Arratia Barrantes, Bernardo De la Gala Velásquez, Jesús Vizcardo Delgado, Medo Carpio en el Mirador de Yanahuara, Febrero 2018



Lic. Adm. Jesús Vizcardo Delgado Decano Regional en el izamiento del Pabellón Nacional el día 18 de febrero de 2018, Plaza de Armas de la Ciudad de Arequipa



Lic. Adm. Francisco Cárdenas Grados recientemente designado Presidente del Tribunal de Honor, Regional CORLAD Arequipa y Lic. Adm. Jesús Vizcardo Delgado Decano Regional, 11-03-2018

Día Internacional de la Mujer



MUJER VALORADA Y AMADA

Si hacemos un recuerdo de la historia del pasado respecto al rol de la mujer se ha venido transformando, básicamente la mujer se dedicaba a la recolección y el hombre a la caza. Recientemente la mujer era dedicada al cuidado de sus hijos, su casa, y en algunos casos de escasa economía familiar, la mujer buscaba trabajo fuera.

Debido a la revolución industrial y a las grandes guerras del siglo XX, hubo grandes cambios en el mercado laboral donde las mujeres se vieron inmersas en la misma.

Actualmente en la sociedad se ve cambios de estructuras familiares flexibles los mismos que son de gran ayuda a la responsabilidad compartida con el hombre, es así que muchas mujeres decidieron transitar en el mercado laboral sin dejar de lado el núcleo de la familia.

Mujeres que apostaron por sus sueños, realizaciones (actividad y/o estudio postergado), libertad, independencia económica, valorización individual, motivación, etc. Mujeres que cuentan con gran intuición, sabiduría e inteligencia, paciencia y mucho Amor para compartir, de esta forma pueden establecer y mantener la actividad laboral, ser esposa y madre. En su mayoría la participación laboral de la mujer en la sociedad, más allá de su familia, no es prioritaria, mujeres, madres que se dedican al 100% a su familia sin realizar ningún tipo de trabajo profesional fuera

del hogar. Es importante destacar que la mujer es una de las mejores administradoras (administra una empresa llamada HOGAR) la misma en la que se da cumplimiento de objetivos, tiempos, finanzas y otras actividades de educación, conocimiento de motivación, servicio etc. Inconveniente que aún no se supera ya que la sociedad no valora este trabajo como el valor que se le da a otras actividades, ya que asume que ser madre, esposa es una obligación de la mujer por el simple hecho de ser mujer. Pero poco a poco se va aprendiendo lo valioso que es la mujer. Las mujeres de hoy se mueven o giran alrededor de metas exigentes y/o culpas (trabajo - crecimiento laboral, esposo, hijos - menos tiempo) auto exigencia enorme para sostener los pilares (trabajo y familia).

Los rol de la mujer actual: madre, esposa y/o pareja, trabajadora, administradora y sostén emocional del hogar, y en varias ocasiones hacen los esfuerzos posibles de cumplir los dos roles (Padre y Madre), todavía se trabaja arduamente para que la mujer pueda ser más aceptada en un mundo en el que todavía existen desigualdades de oportunidades.

*Mujer virtuosa, ¿quién la hallará?
Porque su estima
sobrepasa largamente a la de las
piedras preciosas.
Proverbios 31 10*



ADMINISTRACIÓN MODERNA

"COMPITIENDO PARA EL FUTURO"



Lic. Adm.
VÍCTOR EDUARDO
CHOCANO RODRÍGUEZ

- Master en Administración de Empresas - Investigador
- Docente Universitario

Estamos iniciando un nuevo año, lleno de expectativas y nuevas oportunidades para el mundo empresarial en el Perú, por lo que debemos preguntarnos: ¿Cuántas empresas abrirán y cuántas cerrarán? ¿Cómo podemos medir tendencias de la eficiencia de las estrategias comerciales? ¿Estamos trabajando como hace 20 o 30 años atrás? ¿Las empresas peruanas son competitivas? El contexto empresarial en el Perú, plagado de altos índices de informalidad, evasión de impuestos, con trabajadores en desiguales condiciones laborales, e incumplimiento de las leyes; son consecuencias de medidas gubernamentales poco ajustadas a solucionar la problemática empresarial en el Perú.

Debemos referenciarlos, y proyectarnos de otra manera, ser más "inteligentes" y tomar medidas mucho más innovadoras y meditadas por su efecto el tiempo, debemos informarnos y preocuparnos más por aprender las nuevas tendencias y técnicas que están aplicándose en otras latitudes.

Por lo que es importante mencionar a "La Estrategia del océano azul", creada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, ambos profesores de la Escuela de Negocios INSEAD, en el año 1990, busca dejar a un lado la competencia entre las empresas, ampliando el mercado a través de la innovación. Lo que las compañías necesitan para lograr ser exitosas en el futuro es dejar de competir entre sí; la competitividad tiene los mismos actores desde hace muchos años.

La perspectiva de los nuevos gerentes de mañana, está en transformar la industria en la que se compite; y no en transformar su empresa, perspectiva

que desde el presente se está promoviendo en las principales organizaciones de cobertura global.

Los autores Hammel y Prahalad, investigadores de Universidad de Harvard, crearon en 1995 el libro "Compitiendo por el Futuro", donde se indica como lograr "su cuota de oportunidad" estableciendo "objetivos extendidos" (Stretch Goals) y construyendo sus competencias centrales (Core Competences).

Por lo que competir por una cuota de oportunidad, estamos ante el inicio de una revolución en el campo de la información, la genética, los materiales, el ambiente y muchos otros; lo que nos va a traer amplias oportunidades para quienes estén dispuestos a desafiar las reglas establecidas.

Las empresas deben concentrarse en crear y mejorar el beneficio que ofrece a sus clientes en lugar de comprometerse con un producto o mercado específico, para crear un futuro exitoso no basta solo con ser más ágil y eficiente, hay que reinventar la industria mediante la "regeneración de su estrategia".

Debemos considerar la aplicación de desarrollo de la previsión en la organización; a tal punto que los equipos gerenciales dedican su tiempo a manejar las operaciones y no las oportunidades, no las tangibilizan en favor de la empresa, debiendo considerar: Imaginarse el futuro, agrandar el horizonte de las oportunidades, explorar los espacios en blanco, ir más allá del concepto del producto, desafiar los supuestos de precio / desempeño; valorar el eclecticismo y llevar una actitud de análisis. Un objetivo clave del mundo competitivo de hoy es maximizar la relación

aprendizaje – inversión, por lo que es importante aprender más rápido que los competidores, para prevenir que estos estén con más ventajas que los demás. Como lo promovió Toshiba, inserto las PC portátiles cuando el mercado era aún virgen en este rubro, entre 1986 y 1990, introdujo al mercado treinta modelos de pc portátiles, exploró desde aquel entonces y aprendió mucho de los consumidores, desarrolló un mercado emergente y consolidado al día de hoy, obtuvo una herramienta muy valiosa: la experiencia con el consumidor.

La innovación e identificación de productos o servicios "novedosos" será la llave de éxito empresarial en el futuro cercano, el mercado debe cambiar constantemente, y las políticas empresariales deben de ir a ese ritmo, las inversiones en I+D (Investigación y Desarrollo) serán valiosas y significativas para las finanzas corporativas, la subsistencia empresarial y la dinámica del comportamiento del consumidor.

Fuente referida:

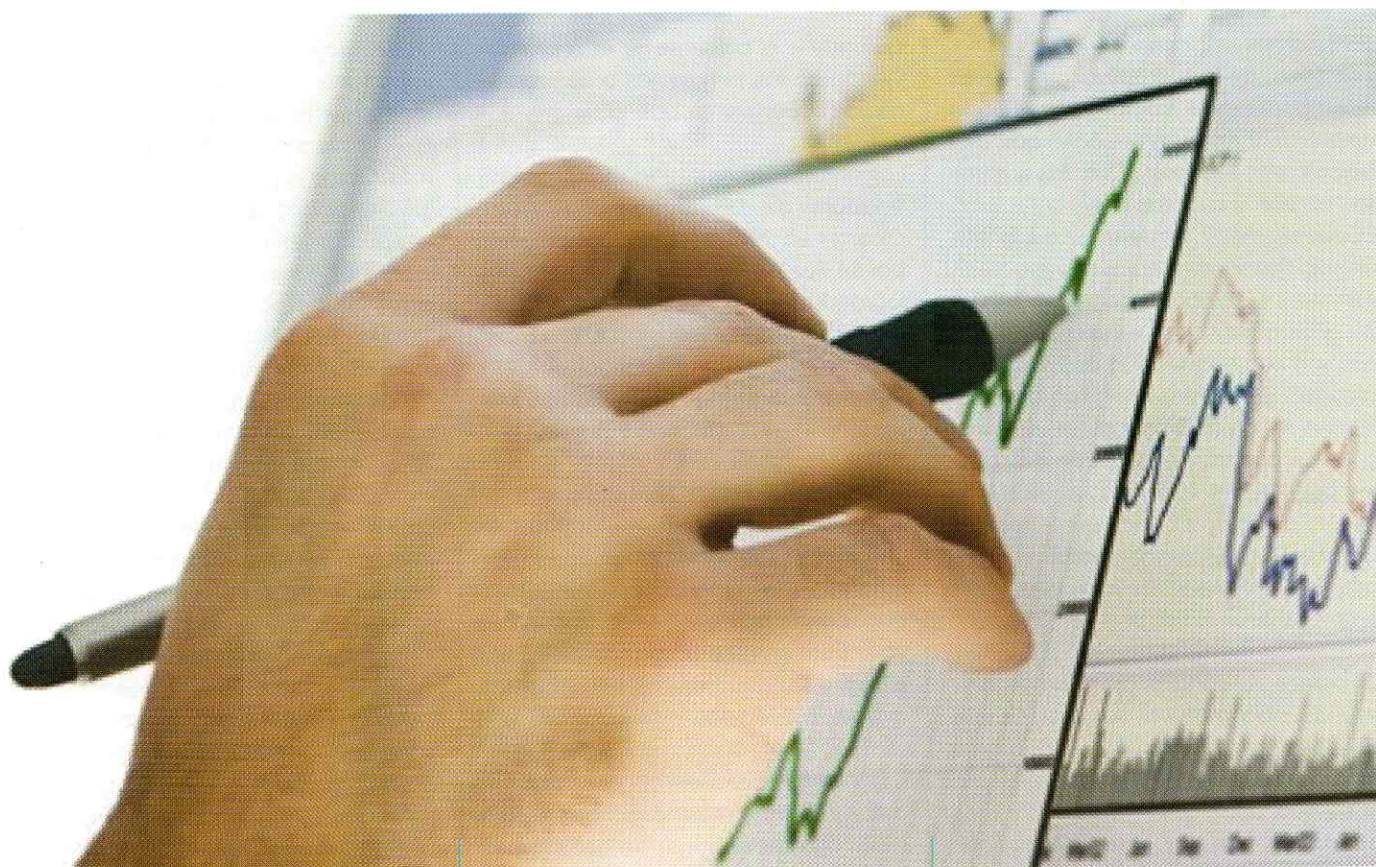
- The Core Competence of the Corporation (Harvard Business Review) (1995), Editorial Ariel; Edición: 1ª Ed en Español (16 de mayo de 1995)

LA VERDAD, EL ACTIVO MÁS IMPORTANTE PARA LA GERENCIA



Lic. Adm.
**JAVIER
CENTENO VELÁSQUEZ**

- Instructor Docente de Senati
- Gerente General de AYL SRL
- Gerente General de Bryfmin SAC



“ EL ACTIVO MÁS IMPORTANTE DE UN HOMBRE ES DECIR LA VERDAD EN PALABRA Y MUCHO MÁS IMPORTANTE EN EL PROCESO DE LA GESTION EMPRESARIAL”

Un tema de suma importancia, en las expresiones, opiniones conceptuales y definidas que sustenta la motivación en las decisiones expresadas en palabras, es decir la “verdad” de las cosas, en todo aspecto y en especial dentro del proceso de la gestión empresarial o institucional.

De acuerdo al diccionario de la RAE el término “verdad”, es un concepto abstracto de difícil definición. El término procede del latín “veritas” y está asociado con la conformidad de lo que se

dice, con lo que se piensa o siente. Es tener la certeza de algo o asegurar una cosa, con expresión clara y sin tergiversación. La verdad es la afirmación de algo que corresponde con la realidad. También puede definirse como el conjunto de principios especialmente relacionados en que se supone que ha de basarse no solo el comportamiento de uno, sino su comprensión del universo. En lo jurídico se habla de la verdad verdadera y la verdad procesal, para referirse a la veracidad de lo hechos y a los que se puede probar en el expediente respectivo, muchas veces ambas verdades no concuerdan. Podemos tomar la verdad como un valor fundamental y ético con significado basado en la realidad, el conocimiento y la cultura.

Este concepto nos permite analizar el comportamiento y la reputación de las personas y ésta a su vez nos permite ver cuán honesto somos con los demás entonces surge la interrogante ¿la verdad es sinónimo de honestidad?, si analizamos la palabra honestidad diremos que es una calidad y cualidad humana que consiste en comprometerse y expresarse con coherencia y autenticidad de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

Entonces, las acciones de las personas y fundamentalmente de los profesionales cualquiera sea su especialidad o competencia, su verdad fluye expresada en un juicio conceptualizado o definido y que estará estrechamente relacionado su verdad con la justicia, involucrando

también sus valores íntegros y principios de acuerdo a cómo esta persona ha sido formada culturalmente y educada en conocimientos sólidos, para que sus verdades sean respetadas y tengan credibilidad.

En la gestión empresarial e institucional es importante contar con personas íntegras en todo sentido, siendo esta una virtud que implica estabilidad, firmeza de carácter, es decir, buscar constantemente la verdad y hacer el bien, ser persona sin fisuras ni dobleces. Ejercitar una sinceridad y rectitud interiores capaces de ganar la confianza ajena. Poseer la coherencia para actuar de acuerdo con lo que somos. Fortaleza que resiste las tempestades y mantiene lealmente los compromisos adquiridos. Hoy en día que los valores de la honestidad y la honradez están por los suelos, es importante que practiquemos e inculquemos el valor de la verdad.

Si las empresas contaran con personas que siempre digan la verdad aunque duela, dicen muchos refranes, tendríamos, menos pérdidas, más calidad en

el servicio, no podemos olvidar que un momento de verdad se da en la interacción entre dos personas: el cliente y el prestatario del servicio, y se define como el momento en el que el cliente evalúa la atención de quien en ese instante está representando a una empresa. Por ello, se recomienda cuidar cada momento de verdad.

La Administración es una ciencia universal transversal utilizada en cada instante de nuestras vidas y en cualquier empresa, institución, organismo social, la familia y demás, cada decisión que tomamos está estrechamente relacionada con una verdad propia de acuerdo a los conceptos vertidos como son valores, principios, integridad, probidad, honestidad entre otros. ¿Qué pasa si no decimos la verdad?, las organizaciones tendrían muchos problemas y hoy en día vemos que tarde o temprano la verdad y la justicia siempre salen a la luz, he allí vemos en la actualidad, un Odebrech en tinieblas, donde sus funcionarios están siendo procesados por la justicia, ¿qué será de los demás ins-

tituciones del Estado?, cuando un juez con falsedad acepta y falla a favor del culpable, en los municipios cuando con acciones fraudulentas son otorgadas las licitaciones a sus allegados, cuando a través del ejercicio del poder legislativo dictan leyes que favorecen a las transnacionales para la exoneración de impuestos, cuando en una pequeña institución los agremiados que no están de acuerdo pueden desestabilizar con argucias las decisiones ya tomadas, en fin tantos ejemplos a este tema tan importante, dice la palabra "conoceréis la verdad, y la verdad os hará libres".

En conclusión debemos expresar en verdad que, decir la verdad nos lleva a ser hombres y mujeres íntegros y libres, en especial en profesionales que gestionan las organizaciones ya que depende de ellos el éxito en los servicios que prestan, abogamos por la credibilidad de la personas con sus expresiones honestas y que los modelos de gestión basadas en la verdad, lideren toda la organización.

Tenga en Cuenta Código de Ética Profesional

Art. 53.- Es deber del Licenciado en administración prestar su concurso personal para el mejor éxito de los fines colectivos del Colegio.

Los encargos o comisiones que se confíen deben ser acatados en su fondo y en su forma, salvo causa debidamente justificada.

“Los líderes deben estar lo suficientemente cerca como para relacionarse con los demás, pero lo suficientemente lejos para motivarlos”

John C. Maxwell

¿CUÁL ES EL ROL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN FRENTE A UNA CRISIS POLÍTICA?



Lic. Adm.
JOSÉ ALBERTO
QUIÑONES VALDIVIA

- Magister en Gestión Educativa Estratégica
- Docente de la Universidad Alas Peruanas.
- Docente en el Instituto SISE
- Capacitador y Asesor Laboral Perú Sur



Primero veamos que es una crisis política. Es un proceso donde se altera o rompe el normal funcionamiento del sistema político y de las relaciones entre los actores políticos y sociales que lo componen; que durante un determinado periodo de tiempo provoca momentos de incertidumbre e inestabilidad institucional, hasta lograr el reacomodo del sistema a las nuevas condiciones.

Algunos factores que determinan la crisis política son los acontecimientos sociales que provienen de variedad de conflictos y tensiones acumuladas en la sociedad: como Las protestas públicas, las movilizaciones populares, la conducta inusual de algunos grupos con intereses particulares.

La ética mostrada por los altos funcionarios no convence, por lo tanto no logran una aprobación de la población que los eligió y conlleva muchas veces a la inestabilidad política que logra remover funcionarios y la renuncia a sus cargos de la alta esfera del gobierno. Estas son algunas de las señales de que un país o una sociedad comienzan a transitar en el proceso coyuntural de una crisis.

Una crisis política es básicamente una crisis de legitimidad, en tanto que la política es un elemento de representatividad por excelencia de una sociedad, donde se ven reflejados sus valores éticos y morales. El descontento, la desconfianza, la desaprobación o el desconocimiento del marco legal, la identidad nacional, la responsabilidad

de las labores asumidas, los representantes políticos, así como las tensiones, disfunciones y contradicciones que en el seno de la sociedad se han ido acumulando, son algunos de los primeros indicios de que una crisis política se avecina; pero también se puede esperar una parte positiva, toda crisis es una oportunidad para la renovación y el progreso.

El rol que desempeña el profesional en Administración, es que le corresponde contribuir, valiéndose de sus conocimientos profesionales, que a la organización en que presta sus servicios alcance sus metas en forma eficaz mediante la estructuración y coordinación convenientes de los recursos disponibles.

Bajo esta perspectiva, los problemas, las crisis, son factores que deben ser tomados en cuenta y deben saberse manejar.

En este rol, el Administrador busca hacer que los retos y problemas que enfrenta la organización, sea pública o privada, sean tomados de la mejor manera por su equipo y que las transiciones sean tan positivas como puedan serlo.

La ética de las instituciones públicas no es subjetiva, no se restringe a la intuición y los valores personales. Las organizaciones como las personas, tienen una ética y un clima moral y, en el caso de la administración pública, los principios que deben servir de referencia para la toma de decisiones surgen del conjunto de valores mínimos de ciudadanía, a partir de los cuales cobra sentido la democracia.

Desde el punto de vista del sector público, es esencial que los profesionales de la Administración se formen y se entrenen en el razonamiento ético propio de la actividad vinculada a la gestión pública. Un razonamiento de carácter intersubjetivo, con unos principios mínimos, que pueden ser compartidos por la ciudadanía en general y que deben

ser encarnados por las organizaciones.

Efectivamente, la eficacia y la justicia son los atributos con los que se espera que la administración pública cumpla su función. Para ello se requieren medios técnicos y humanos. Cuentan entre los primeros: un diseño institucional ordenado, bien reglamentado y gestionado por objetivos. Una correcta implantación y regulación de la carrera administrativa, donde el mérito sea el criterio para el ascenso y un conjunto de medidas destinadas a garantizar que el trabajo se realice de forma adecuada.

Es imprescindible pues, que los ciudadanos confíen en sus instituciones. Esto significa que las personas crean y estén convencidas de que bajo ese orden político e institucional podrán realizar su proyecto de vida. Si este vínculo se rompe, si las personas no se sienten representadas o protegidas por estas organizaciones, es posible que se sientan más proclives a apoyar iniciativas políticas no necesariamente democráticas, bajo la promesa de que tendrán mejores oportunidades para realizar sus planes vitales. De modo que la ética tiene un importante impacto público en la estabilidad y sostenibilidad del orden

social y democrático.

Desde el punto de vista del sector privado. Por supuesto que en tiempos de crisis es necesaria la Administración prudente, pero también es importante reconocer las oportunidades que se presentan. Consecuentemente el Administrador debe estar dispuesto a desafiar viejas maneras de hacer y tomar la ventaja de competidores más débiles, y planear la estrategia del mercado que emergerá.

Prosperar en tiempos de crisis, tanto políticas como económicas, requiere mayor diligencia y habilidad que durante épocas más favorables. Sin embargo, las recompensas pueden ser mayores para los negocios que adopten las estrategias adecuadas que les permitan continuar creciendo, y que los posicionen fuertemente para el inevitable momento en que la situación económica mejorará.

Como podemos ver el rol del profesional en administración es muy importante frente a una crisis política ya que contribuye al mejoramiento del trabajo en el sector público como en el sector privado, realizando una labor competitiva por el bienestar de nuestro País.

Tenga en Cuenta Código de Ética Profesional

Art. 54.- Todo Licenciado en administración que tenga pruebas de que cualquier miembro de la orden ha infringido el Código de Ética Profesional, está obligado a plantear la cuestión en el Tribunal de Honor, así como a denunciar de inmediato el ejercicio ilegal de la profesión.

*“La eficiencia es hacer las cosas bien ;
la efectividad es hacer las cosas correctas”*

Peter Drucker

LA NECESIDAD DE ADMINISTRAR ES IMPOSTERGABLE



Lic. Adm.
ALFREDO ANTONIO
SERNAQUÉ CASTILLO



Los últimos acontecimientos políticos, sociales, económicos; en general, los acontecimientos nacionales, nos muestran que nuestras autoridades en sus distintos niveles, sin ningún rubor "publicitan" su **TOTAL CARENCIA DE SABER ADMINISTRAR** dichos acontecimientos.

Lo que se expresa en el presente documento no es novedad, en múltiples oportunidades lo hemos expresado y de diversas formas, lo hemos sustentado en diversos escenarios y, con mucha vergüenza les expreso que el tiempo nos sigue dando la razón, es imprescindible para enrumbar la solución de la problemática nacional hacer **USO DE LA MODERNA CIENCIA EN ADMINISTRACIÓN**.

¿Es tan fuerte el egoísmo individualista de ciertos profesionales y tecnólogos que se resisten actuar integradamente?, ¿Son tan grandes los intereses de algunos grupos socio-económicos que impiden la aplicación de herramientas factibles de desarrollar a los pueblos?, ¿Es tan poderosa las ansias de poder, que prefieren más de lo mismo manteniendo el modelo fracasado que tanto ha perjudicado y perjudica a la sociedad?, ¿La ambición desmedida e ignorancia de los "líderes" y sus "asesores", que desconocen la **DISCIPLINA DE ADMINISTRACIÓN**, hace que omitan tan importante herramienta de desarrollo social?, ¿Los "reguladores de todo" imponen el concepto de más normas y normas, en lugar de sistemas que logren satisfacer la demanda social?

Disculpen que sea reiterativo, pero en este momento es necesidad impostergable, ante la falta de rumbo o de horizonte nacional, que todos los grupos sociales nos unamos y desarrollemos una **PROSPECTIVA** del PERÚ a 30 años, primer paso de la Ciencia en Administración, cuyo documento obligue a los gobiernos de turno seguir una línea de desarrollo nacional; CEPLAN construyó un proyecto, el Colegio de Ingenieros trabajó otro, el Colegio de Licenciados en Administración diseñó un perfil metodológico, es decir contamos con medios para la científica y tecnológica implementación, aplicación y medición de resultados.

La **PROSPECTIVA** se basa fundamentalmente en diagnósticos científicos (ya realizados, algunos vigentes, otros por actualizar) y en pronósticos que nos permiten el desarrollo de escenarios (simulaciones basadas en modelos matemáticos y estadísticos) cuyos paradigmas establecen factibilidades de realización del **MARCO DE GESTIÓN** del Estado (Visión-Misión-Objetivos Estratégicos-Lineamientos de Política), como respuesta responsable a la demanda social para esos tiempos (hoy de nuestra niñez y Juventud). Consecuentemente seremos irresponsables al no diseñar ese futuro que sirva de orientación a la realización de nuestras generaciones venideras. **BASTA YA DE IMPROVISACIÓN, DE EMPIRISMO EGOISTA, DE PRIVILEGIAR EL INMEDIATISMO, DE MANTENER EL MODELO FRACASADO, DE QUERER SUSTENTARNOS EN NORMAS:** la excelencia macro económica no ha llegado al pueblo, ni llegará, sino aplicamos la **EXCELENCIA SISTÉMICA Y HOLÍSTICA DE LA CIENCIA EN ADMINISTRACIÓN**.

La formulación de la Prospectiva no es un acto teórico, como algunos perezosos mentales sostienen, es la aplicación metodológica científica-técnica que permite, con factores sistémicos de últi-

ma generación, desarrollar factibilidades que exigen respuestas de solución, igualmente científicas-tecnológicas, para afrontar el futuro con alta probabilidad de éxito.

Estoy seguro que ningún ser humano serio, responsable, con amor a su familia y a su patria, desea que las futuras generaciones se enfrenten a imponderables que han podido ser previstos, que las circunstancias del porvenir carezcan de algún diseño de alta probabilidad de predictibilidad y perjudiquen a los actores de esos tiempos; es por ello que insistimos con **TERCA SOLIDARIDAD CON EL FUTURO**, en la elaboración de una **PROSPECTIVA NACIONAL INTEGRADA** con nuestras regiones, que representa la **GRAN RUTA A TRANSITAR PARA EL ÉXITO Y FELICIDAD DE TODOS LOS PERUANOS DEL MAÑANA**.

Es necesario que afrontemos el porvenir con **PLANEAMIENTOS ESTRATÉGICOS Y TÁCTICOS** diseñados en base de la Prospectiva, y de este modo ir construyendo eslabonadamente el largo, mediano y corto plazo; la solución de la problemática nacional, la ponderación de los logros conseguidos, la integración de la innovación frente a la dinámica de cambio tiene que ser consideradas como palancas del éxito futuro, deben representar la obligatoriedad profesional de todas las disciplinas que ejercidas por **POTENCIAL HUMANO ALTAMENTE COMPETITIVO**, generan las bases del quehacer a ejecutar y que deben ser soportados en **COSTOS POR ACTIVIDAD - ABC** (los más reales), los que permitirán generar Presupuestos amparados en Fuentes de Financiamiento que posibilitarán la operatividad del Impacto de acuerdo a la d

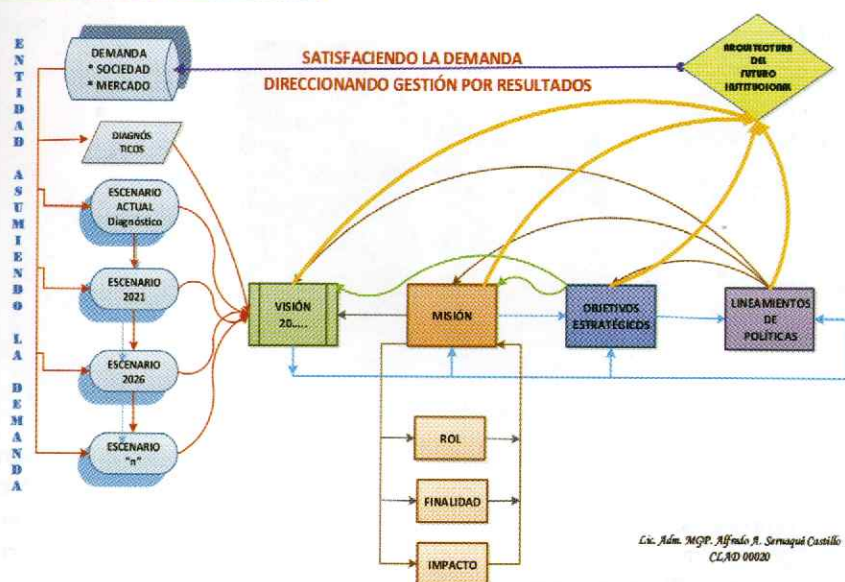
manda social

Este planteamiento no es novedoso, al margen de haberlo propuesto metodológicamente, no es extraño a los profesionales de las diversas disciplinas vinculadas permanentemente con dicho quehacer; no podemos negar que el narcisismo de querer mantener enfoques "normativistas" han generado mucho daño al país, junto con la corrupción que han impulsado, es por ello necesario voltear la página del empirismo e improvisación, sustituyéndola por el cambio de los **PROCESOS SÍTEMICOS, ORGANIZACIÓN POR PROCESOS** que permitirá la efectividad de las realizaciones, dando soporte a la **GESTIÓN POR RESULTADOS Y AL CONTROL-MEJORAMIENTO CONTINUO**.

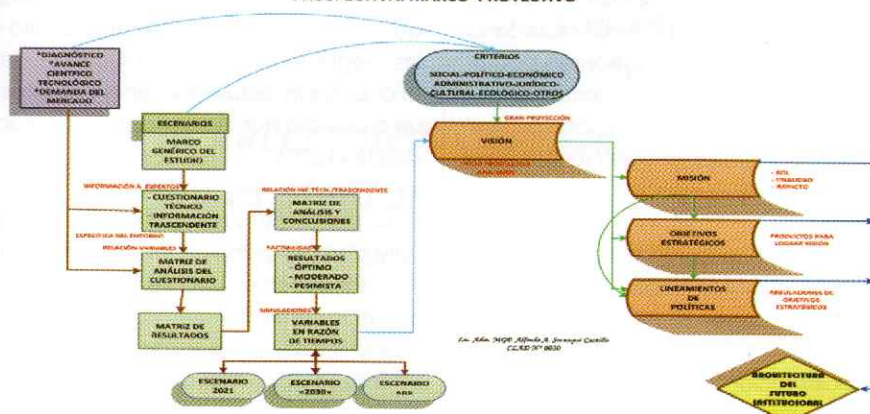
Estoy seguro que muchos "politiqueros" expresarán que lo que se requiere son decisiones políticas, otros, los "tecnólogos" manifestarán que le metodología de sus disciplinas expresarán el camino a seguir; que profunda equivocación al querer fraccionar las **DECISIONES INTEGRADAS**, es necesaria una composición entre la Ciencia Política y las demás Disciplinas, ejerciendo la Ciencia en Administración su rol integrador ideológico-operativo del conocimiento tecnológico orientado al desarrollo socio-económico de los pueblos.

Es la oportunidad histórica de hacer el **CAMBIO** en base de la moderna ciencia y tecnología, que permitirá recobrar la confianza de la población, la esperanza de realización de las futuras generaciones y asegurar la paz y democracia frente a cualquier amenaza de violencia y terror y/o golpismo.

GRÁFICA DE PROSPECTIVA Marco de Gestión



PROSPECTIVA: MARCO PROYECTIVO



LA ECONOMÍA DEL PERÚ EN EL 2018



Lic. Adm.
JUAN OSCAR
RODRÍGUEZ MARTÍNEZ
• Funcionario de Registros Públicos



Durante el año 2017, los sectores primarios en el Perú crecieron menos en comparación a otros años, recordemos que por ejemplo en el 2016 nuestra economía creció 3,9%, lo cual generó el impulso de la minería en proyectos como Las Bambas, y la ampliación de Cerro verde.

Sin embargo, durante el 2017 la economía del país ya se encontraba estancada, producto de muchos factores, como la caída en el precio de los metales y el recorte en el gasto público con el fin de reducir la brecha fiscal.

A eso, podemos mencionar los escándalos de corrupción y los fenómenos climáticos.

Sin embargo, pudimos apreciar que para finales de año, el contexto comenzó a cambiar, los commodities minera-

les que exporta el Perú mostraron cierta recuperación, lo cual generó confianza en los empresarios e inversionistas.

E inclusive el BCR vio por conveniente reforzar la recuperación económica al reducir la tasa de interés de referencia, optando por una política monetaria claramente expansiva. Entonces podemos apreciar que el 2017 cerró con algunos signos de recuperación que nos muestran mejores proyecciones para este 2018.

Asimismo destaca el crecimiento en la inversión pública, factor de suma importancia ya que si nos detenemos a pensar en los factores que explican la desaceleración de nuestra economía, uno de ellos era la caída de inversión tanto pública y privada.

Y aunque el fenómeno de "El Niño" oca-

sionó pérdidas al país, la reconstrucción prevista para resarcir sus efectos va a tener un impacto positivo en el crecimiento del país a través de la inversión pública.

La inversión privada también crecerá, dadas las expectativas empresariales. Según estadísticas en Octubre del año pasado estuvieron en 64 puntos, un promedio que no se había superado desde el 2013.

Otro punto de suma importancia que considero es la mayor inversión minera. Al estar dándose una recuperación en el precio de los metales, caso del cobre, plomo y zinc, es de esperarse que este 2018 se realicen mayores inversiones en exploración minera.

Asimismo considero que si la inversión pública y privada, han comenzado a

acelerarse y mostrar mejores perspectivas respectivamente, se estarían generando escenarios muy positivos para la generación directa de empleo. Lo negativo es que el empleo informal sigue creciendo, afectando a los trabajadores que ingresan al mercado formal. Tal vez si la inversión crece más rápido y los indicadores de consumo se revierten, el empleo formal mejoraría a fines del segundo trimestre.

Si la expansión económica se da de una manera positiva, habrá repercusiones en el nivel de los precios. Y leyendo varias fuentes, como el diario Gestión, por ejemplo, se menciona que podría darse una inflación de 2,8% durante el 2018, según indican ciertos estadistas.

Ahora quiero mencionar lo relacionado al desempeño de la política fiscal.

Durante el 2017 el gobierno de turno frenó dicho desempeño aproximadamente durante el cuarto trimestre, dada

la intención de reducir la brecha fiscal. Me parece absurdo que el gobierno central plantee exoneraciones, al contrario ahora más que nunca el gobierno debe aumentar sus ingresos. Según SUNAT, la presión tributaria peruana es de 13 puntos porcentuales. El promedio regional es de 20. Motivo por el cual, el ámbito fiscal es uno de los puntos débiles del gobierno, que espero pueda corregir en este año 2018.

Finalmente mencionaré el tipo de cambio. Muchos analistas mencionaron que el dólar podría subir a nivel internacional y en la plaza local, conforme se ajustaba al alza de la tasa de interés de la reserva federal estadounidense. Y efectivamente en tres ocasiones durante el 2017 la FED subió la tasa de interés, lo cual fortaleció dicha moneda pero sólo durante un periodo.

Y considerando la intervención del Banco Central de Reserva, podríamos esperar que el dólar descienda durante

el 2018 a 3,18 soles siempre y cuando los precios de los metales se mantengan estables o por lo menos en los niveles actuales.

Sin embargo consideremos que si los capitales fluyen al país "Yankee", acorde con la política monetaria de la FED, el tipo de cambio podría subir, pienso que hasta un 3,24. Esperemos que este año 2018, durante el cual se celebrarán elecciones regionales y municipales en un marco institucional sumamente débil y con nula credibilidad, la inversión privada no se vea afectada.

Al contrario, es menester de las autoridades de turno el fortalecer un escenario positivo para la inversión privada, a fin de que puedan superarse los indicadores que mencioné en esta humilde opinión.

Tenga en Cuenta Código de Ética Profesional

Art. 55.- El Licenciado en administración que desempeñe un cargo docente en alguna institución o que de alguna manera imparta enseñanza de la Ciencia Administrativa, deberá instruir en forma técnica y útil, y orientar a quien se enseña, para que en su futuro ejercicio profesional actúe con estricto apego a las reglas de ética profesional.

“Ser Administrador:
No es crear una empresa; es crear una familia
No es mandar empleados; es crear líderes
No es hacer dinero; es crear valor
No es hacer nuevos negocios; es crear nuevas oportunidades
No es planear el futuro de una empresa; es ser visionario
No es conocer todas las áreas; es ser un soporte para todos”

Anónimo

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN: CÓMO APLICARLAS EN TU VIDA PERSONAL Y EMPRESARIAL



Lic. Adm.
JULIO GUILLERMO
HUACHO VILLENA

• Candidato a Mag. en Ciencias y Política
• Director de Educación Legión Crl. Fco. Bolognesi



En un contexto de cambio permanente, la innovación se vuelve una variable fundamental para asegurar la sustentabilidad de tu vida diaria y la vida empresarial a largo plazo. Queremos compartir con nuestros colegas y la comunidad algunas claves para que puedas innovar en tus actividades.

En un mundo donde todo se está dando antes de lo pronosticado, innovar se vuelve un imperativo ineludible para toda actividad que quiera perdurar. "Innovar es alterar algo introduciendo novedades; es crear diferenciales permanentemente", vemos con tristeza la carencia de creatividad e innovación o es la facilidad de los servicios, medios de comunicación en tecnología; que este medio realmente debería de ser el instrumento que debe permitirnos en realizar mejor las cosas con originalidad, creatividad y que sea útil para lo proyectado para nuestras ideas e in-

quietudes, "Estamos viviendo el futuro en tiempo real; nuestras actividades y todo, sufren día a día cambios y debemos adaptarnos" y marchar paso a paso de acuerdo a estas necesidades e innovar.

Para profundizar el tema, siempre es bueno conversar y consultar a los profesionales, especialistas en innovación, quienes les daremos algunas claves sobre el fenómeno de la creatividad y cómo innovar en la vida personal y Empresarial.

¿Qué es la creatividad?

La mejor definición de innovación y creatividad quizás es la de William Coyne: "La creatividad es pensar en ideas nuevas y apropiadas, mientras que la innovación es la aplicación con éxito de las ideas dentro de una organización. En otras palabras, la creatividad es el concepto y la innovación es el proceso.

"Es la unión de ideas de lo que tienes, que nadie había unido, con un valor agregado en originalidad para ti y la sociedad. Los puntos son aprendizajes que incorporamos (cursos, películas que vemos, libros que leemos, gente con la que interactuamos, consultamos etc.). Todo contribuye a tener más puntos para unir".

¿Qué barreras nos impiden ser creativos?

Aquí, el experto puntualizó cuatro sesgos que atentan contra el proceso creativo:

1. Salto a conclusiones: El proceso ideal y creativo necesita un tiempo de producción y de maduración, y la ansiedad va en contra de la innovación: hace que la primera idea que tenemos, surja y sea la que tomemos.

2. Aversión a perder: el impacto emo-

cional que tiene una derrota es hasta tres veces mayor que el que tiene una ganancia o una victoria. Y esto produce un efecto estresante y la inquietud de no tomar las determinadas decisiones innovadoras.

3. Valorar más las ideas propias que las ajenas: lo que esto produce en la dinámica personal y de la empresa, es que, muchas veces, queramos reinventar la rueda. Hacemos todo un proceso de innovación para reinventar desde cero y no valoramos lo suficiente las ideas que vienen de afuera.

4. No tomar una decisión, a veces, tiene el mismo costo que tomar una mala decisión: En la vida personal y de las empresas, cuando uno toma una mala decisión se arrepiente de haberlo hecho y en las empresas se tiende a castigar a quien toma una mala decisión, pero no a quien no toma ninguna. Esto resulta muy nocivo para procesos de innovación.

¿Cómo hago para innovar?

"Mientras que la creatividad es la capacidad de generar ideas distintas, innovar es hacer, ponerlas en práctica". Para saber hacia dónde enfocar la innovación, primero hay que pensar qué necesita mi proyecto. Una vez hecho este ejercicio, existen tres herramientas que podés aplicar en ti y tu negocio:

- Los 5 por qué: siguiendo el modelo popularizado por Toyota, una vez identificado el problema, se trata de desglosarlo, romperlo en partes, preguntando hasta cinco veces "por qué". Este ejercicio permite ver las causas del problema y, así, las ideas que aparecen son muy distintas.

- Cambiar el punto de vista: darle un enfoque distinto al problema. Acá la pregunta es para qué; es pensar a futuro. Mientras que el por qué nos lleva a la causa raíz, al pasado, el para qué conduce hacia adelante; tomamos una decisión hoy, que impacta a futuro.

- Aprovechar lo inminente, lo que está por venir: pensar qué va a pasar porque, en función de qué va a venir, podemos tomar una decisión hoy. Lo que se analiza aquí es la probabilidad de ocurrencia y, luego, cómo impacta en mi o mi negocio. A partir de saber el nivel impacto, el siguiente paso es actuar y definir: qué debo eliminar o reducir; qué incrementar o potenciar y qué tengo que hacer distinto, es decir, qué debo crear en mi negocio que hoy no tengo para hacer frente a esa tendencia. El desafío es mirar la herramienta no solo desde uno, sino cómo van impactar las tendencias en nuestros clientes y la sociedad. De esta manera, nos adelantamos al futuro y "arreglamos el techo antes de que llueva".

"La meta del desarrollo humano es la libertad, El desarrollo de la comunidad se mide por el grado de libertad que tenga"

Amartya Sen, premio nobel de economía 1998

Tenga en Cuenta Código de Ética Profesional

Art. 59.- El Licenciado en administración que viole este código, se hará acreedor a las sanciones que le imponga el Colegio Regional al que pertenezca o el Consejo Directivo Nacional, quien intervendrá tanto en el caso de que no lo haga la Regional, como por las instancias que señalan sus Estatutos y el Reglamento del Tribunal al Honor.

**“Ir juntos es comenzar.
Mantenerse juntos es progresar.
Trabajar juntos es triunfar”**

Henry Ford

INFLUENCIA UN PROPÓSITO HUMANO: LA EDUCACIÓN SUPERIOR



Lic. Adm.
JORGE LUIS
SALAS MOSCOSO

• Coordinador General del Programa Carreras para Gente que Trabaja - Universidad Tecnológica del Perú



Algo muy humano es preguntarse ¿de dónde vengo? y ¿a dónde voy?, algo aún más humano es preguntarse y reflexionar sobre el "para qué" de las cosas; que en un plano conscientemente superior, nos descubre a "propósitos" que nos ayudan a apreciar y valorar el día a día del mundo que vamos viviendo.

La necesidad de "descubrir propósitos", ha otorgado grandes pensadores a lo largo de nuestra historia; de hecho algunos han postulado y han podido posicionar propósitos de vida con bastante aceptación en nuestra era contemporánea. Personajes como Dalai Lama cuando nos dice que: "nuestro propósito principal en la vida es ayudar a otros; y si no se puede, es preferible no dañarlos", nos adentran a una visión de una correcta y justa sociedad; o la inspiración de Mahatma Gandhi cuando se refiere al propósito de vida como "vivir y actuar con razón", que se interpreta como la recomendación de vivir un mundo consciente y equilibrado, son muestra de la alta racionalidad que "necesita" el hombre para "hacer, amar y crecer".

La racionalidad humana es muy potente, el hecho de que puede calar en todo nivel cognitivo y conductual, no

ha sido ignorado por la industria mercantil; es más el marketing moderno enfocado en gestionar la lealtad de los clientes, introducen propuestas como el NPS (Net Promoter Score), que considera y describe cuantitativamente lo que piensan los clientes con respecto a un producto o servicio, son reflejo fiel de la era de información que estamos viviendo.

Hasta hace unas décadas, se creía en nuestra sociedad, que el tener una carrera universitaria -la que sea- nos garantizaba el éxito en nuestras vidas. Muchos padres se desvivían, porque sus hijos "al menos" vayan a una universidad, e incluso en nuestra conservadora Arequipa, algunos padres sobre protectores, esperaban celosamente que sus hijas optarán por pretendientes con estudios universitarios.

En este tiempo, si miramos a nuestro alrededor, las cosas parecen no haber cambiado, sin embargo, lo cierto es que hoy a diferencia de antes, "levantamos una piedra" y encontramos un profesional. Sólo la UNSA, que tiene un examen de admisión con bastante acogida por su condición pública, tenía hasta hace unos años 27 mil alumnos, más allá de preguntarnos si habrán egresado o no todos, es importante reflexionar sobre

si ellos están cumpliendo su propósito con la complejidad de los retos que ofrece el mundo moderno.

Trabajos cuasi esclavizantes, distancias largas, hogares disfuncionales, madres prematuras, incremento del costo de vida y otras condiciones similares más de corte social, muy propias de un país de bajo nivel de educación y tercermundista como el nuestro, son razones estadísticas de ausentismo universitario; que visto desde una perspectiva poco o nulamente reconciliadora, quizá discrimine a quienes verdaderamente tengan la voluntad de profesionalizarse para cumplir su propósito.

Felizmente, la evolución del entorno de las comunicaciones, la tecnología y el interés científico por el aprendizaje; han forjado en la última década alternativas de profesionalización que gradualmente reemplazan al entorno presencial de aprendizaje. Que si bien es cierto, ponen en tela de juicio o mesa de diálogo -depende de la intensidad de la observación- la "calidad" educativa comparada con la "armoniosa estructura 100% presencial", redescubren una nueva pregunta humana: ¿qué pasa con el propósito de quienes tienen tiempo para estudiar y aprender... pero no para asistir a clases?

CAMBIAR EL PATRÓN DE DESARROLLO REGIONAL Y URBANO DE AREQUIPA



Economista
VÍCTOR
MEDINA CALDERÓN

* Ex - catedrático de Economía Urbana

Ayudar a establecer las bases y lineamientos para un plan estratégico de desarrollo, de asistencia y de calidad de vida, sustentable y sostenido en el tiempo, es el punto de partida para cambiar el patrón tradicional de desarrollo y reordenamiento territorial urbano y rural de la Región Arequipa.

Es necesario elaborar un modelo o matriz de Plan de Acción Regional, guardando a la vez coherencia y concordancia con los diagnósticos y pronósticos realizados sobre las necesidades más urgentes y relevantes de la Región y de la ciudad de Arequipa, que por Ley 27795 se le ha otorgado la categoría Metropolitana, conjuntamente con las ciudades de Trujillo y Chiclayo, dentro del marco jurídico establecido en la Constitución de la República, la ley de descentralización, las reglas fiscales, financieras y de endeudamiento para los Gobiernos Regionales y Locales y las leyes de Reordenamiento Territorial.

En relación a lo anteriormente expresado, debemos señalar que no sólo se trata de cambiar un patrón de desarrollo urbano y rural que permita caminar. No se trata de la caminata recreacional al campo o a los "súper" que abundan en la ciudad, o a las playas, a Mollendo, Mejía, La Punta o Camaná, sino caminar para satisfacer las necesidades diarias del ser humano, ir a la chacra, a la fábrica, al centro de trabajo, a la pesca, al banco, a la iglesia, al colegio, a la universidad, a los mercados o llegar hasta un medio de transporte público que nos lleve a nuestro destino.

El proceso de consolidación de los go-

biernos locales y regionales avanza en forma gradual con importantes medidas de carácter económico y descentralización fiscal, entre las que figuran las disposiciones de economía y hacienda municipal contenidas en la Ley Orgánica de Municipalidades, en la Constitución Política del Estado y en el código tributario vigente.

La Ley N° 23853 amplía el ámbito de las municipalidades y les confiere autonomía económica, financiera y administrativa; les faculta a ejecutar la planificación del desarrollo urbano, amplía su gestión para atender aspectos educacionales, recreativos, de salud, turismo, transporte, alimentación y otros servicios públicos vinculados a la calidad de vida de la población que habita en las áreas urbanas.

Sin embargo, a pesar de que los municipios gozan en la actualidad de inversiones capaces de garantizar el desarrollo de obras de infraestructura local, así como de carácter social y cultural, los responsables del desarrollo Urbano de Arequipa Metropolitana han equivocado su accionar al dedicar los fondos asignados tan solo a obras de infraestructura física, descuidando otros sectores importantes como la contaminación ambiental, recojo e industrialización de la basura, educación sanitaria y profilaxia local, saneamiento, abastecimiento y seguridad alimenticia, semaforización, recreación y deporte, cultura, turismo y otros de contenido socio cultural.

De otro lado hay quienes creen aún, que planificar comunidades en las que esto sea posible es un recuerdo romántico del pasado y que en el siglo XXI

de la globalización, hay que ser "moderno", hay que tener las "pilas" bien cargadas y adaptarse al mundo del automóvil y que seguramente en el futuro habrá otros medios de transporte personales, otros combustibles, incluso nueva tecnología que hará que caminar para subsistir sea obsoleta. Estas "ideas modernas" de algunos arquitectos, sociólogos, economistas, urbanistas en su mayoría están basadas en el uso de combustibles finitos, muchos de ellos extraídos de productos agrícolas (etanol, biocombustibles de caña de azúcar, maíz, canola, etc.), lo que presupone destinar la capa más fértil de humus del planeta a mover vehículos en lugar de alimentar a sus habitantes. La carta Europea de 1983, definió el Ordenamiento Urbano, como la expresión espacial de la política económica, social y ecológica de toda sociedad, teniendo como objetivos el desarrollo socioeconómico equilibrado y sostenible; la mejora de la calidad de vida de la población, a través de su acceso al uso de los servicios e infraestructuras públicas y del patrocinio natural y cultural; la gestión responsable de los recursos naturales y protección del medio ambiente, de forma compatible con la satisfacción de las necesidades crecientes de recursos, así como con el respeto a las tradiciones e identidades locales; y, la utilización racional y equilibrada del territorio, mediante la definición de los usos aceptables o a fomentar para cada tipo de suelo, la creación de las adecuadas redes de infraestructuras e incluso el fomento de las actuaciones que mejor persigan el fortalecimiento de la solidaridad y espíritu comunitario.

LA CIUDAD ES EL ALMA DE LA SOCIEDAD.

POR QUE VACAR AL PRESIDENTE



Abogado
JORGE
VARGAS MARTÍNEZ

• Candidato a Doctor
• Docente Universitario

RESUMEN

En la presente coyuntura las fuerzas políticas del Congreso vienen discutiendo la manera cómo lograr la vacancia presidencial, basado en una serie de acusaciones por presuntas irregularidades cometidas por el actual presidente cuando se desempeñaba como Ministro de Estado, en años pasados.

Sin lugar a dudas el entorno político se siente enrarecido cada vez que se habla de este tema, en el cual una de las fuerzas políticas del Congreso que tiene una cantidad respetable de congresistas pone la espada de Damocles cada vez que quiere presionar al Ejecutivo con sus solicitudes que se hacen repetitivas, como muestra de poder indirecto en las riendas del país.

SUMMARY

In the present conjuncture, the political forces of Congress have been discussing how to achieve the presidential vacancy, based on a series of accusations for alleged irregularities committed by the current president when he was Minister of State in past years.

Undoubtedly the political environment feels rarefied every time this topic is discussed, in which one of the political forces of Congress that has a respectable number of congressmen puts the sword of Damocles every time he wants to pressure the Executive with his requests that become repetitive, as a sign of indirect power in the reins of the country.

INTRODUCCION

Para poder entender el problema es necesario hacer un relato retrospectivo de la actual situación política del País.

Ante un encuentro frontal de dos poderes del Estado como son el Ejecutivo y el Legislativo, esto debido a que una accedió al poder sin tener mayoría en el congreso, hace que exista una situación sui generis en la historia del país. Se podría inclusive decir que se ha creado una inestabilidad en cuanto al manejo del país, ya que si bien es cierto uno de

los partidos no ganó la elección presidencial, logró acumular una gran mayoría de congresistas, motivo por el cual en diversas oportunidades ha puesto contra la pared al gobierno, con una seguidilla de pedidos de interpelación.

METODOLOGIA.

Se utilizó el método descriptivo, retrospectivo, tratándose de hechos ya suscitados y que merecen un análisis, a efecto de comprender el fenómeno político en cuestión.

RESULTADOS:

Tratándose de un Estado Constitucional de Derecho, tenemos que considerar que, en el mecanismo de contrapesos entre los poderes del Estado, la figura de vacar a un presidente está constitucionalmente regulado.

Esto no está en discusión toda vez que es un derecho que está establecido sustantivamente, sin embargo, si podría cuestionarse la manera, tiempo y modo de ejercerlo por parte del poder legislativo.

Se trata de saber el legislativo tiene una verdadera motivación para ejercer tal instrumento legal, más si se considera la incapacidad moral como causal de vacar del presidente, más si no se tiene de manera expresa a que se refiere dicha incapacidad.

El Perú no es ajeno al uso de este derecho ante la posible inconducta moral de un presidente, sin embargo, el abuso de esta figura por el hecho de tener mayoría en el congreso y no haber ganado las elecciones en el ejecutivo, no pueden ser avaladas tampoco por los demás poderes del Estado y menos por la población que a la postre es el que eligió a sus autoridades para que gobiernen cinco años.

DISCUSION

La vacancia presidencial está regulada en el artículo 113°, numeral 2 de la Constitución Política del Perú, por tanto, es un instrumento constitucional debidamente regulado.

El problema radica en la causal referida a la "incapacidad moral", ya que esta no está definida claramente en la Constitución Política, debiendo interpretarse por otros textos supletorios y complementarios, como serían el reglamento del Congreso, normas sustantivas, doctrina, entre otros.

Es decir, tenemos que empezar por definir que se conceptualiza como "incapacidad moral" del Presidente de la República.

Esta tarea deja mucha brecha abierta en cuanto a su definición, porque se presta a que se realice un trabajo subjetivo que podría llegar inclusive al abuso del poder por parte del legislativo, sobre todo de una de las bancadas con mayoría parlamentaria, estando en la posibilidad de someterse al Presidente a un procedimiento basado en un acto de venganza política, antes que una figura constitucional.

Por tanto, es necesario que los que quieran utilizar esta figura deban explicar bien sobre todo a la población, por qué y cómo es que van a valerse de esta figura para vacar al presidente.

CONCLUSIONES

- La figura de la vacancia presidencial está constitucionalmente regulada en la Constitución Política del Perú.
- La causal de incapacidad moral del presidente no tiene una definición exacta en ningún texto normativo, debiendo ser interpretado por intermedio de otros instrumentos escritos.
- La causal de incapacidad moral puede ser utilizada por algunas fuerzas políticas como una causal no debidamente probada para vacar al presidente.

Fuente: El presente es un artículo cien por ciento del autor, no habiéndose utilizado referencias bibliográficas de ningún tipo, por tanto, tiene la calidad de inédito.



Inauguración de Juegos CONREDE 2017



Equipo de fútbol del CORLAD Arequipa en juegos CONREDE 2017



Equipo de basquet del CORLAD Arequipa en juegos CONREDE 2017



Equipo de basquet damas del CORLAD Arequipa en juegos CONREDE 2017



Equipo de voley damas del CORLAD Arequipa en juegos CONREDE 2017



HIMNO DEL COLEGIO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN

Colegio de Licenciados en Administración
un legado cultural y de conducta
para nuestra juventud
tecnología y ciencia, la experiencia determinan la
visión.

Licenciados en Administración (BIS)
gran pasión por la profesión.

Estrategia y gestión de servicio
Licenciados en Administración
planificación y control total
nuestra meta es la productividad.

Trabajando ensanchemos caminos
extendiéndonos por todo el Perú
de Norte a Sur
de Este a Oeste.

Licenciado en Administración
llevando la misión de honrar nuestra nación.

Licenciados en Administración.
El 14 de febrero es el día
del Licenciado en Administración
trabajando con tesón
por amor a la nación
por el don que nos ha dado Dios.

Licenciados en Administración (BIS)
gran pasión por la profesión.

AUTOR Y COMPOSITOR:
- Victor Cuadros R.
- Jhony Rojas V.

REQUISITOS PARA COLEGIARSE

Para inscribirse en el Registro Único de Colegiación -REGUC
deberá presentar los siguientes documentos:

- 2 Solicitudes para colegiarse (descargar de pág. Web o solicitar al Colegio)
- 2 Fichas de datos personales (descargar de pág. Web o solicitar al Colegio)
- 2 copias del título profesional legalizados (notario)
- 2 copias del grado de bachiller legalizadas (notario)
- Constancia de la Superintendencia de Nacional de Educación Superior (SUNEDU) Licenciamiento
- 2 fotocopias del DNI legalizadas (notario)
- 4 fotografías tamaño pasaporte (terno)
- 1 Libro **Original** para Biblioteca (edición 2015-actual)
- 2 files con fastener
- Pago de S/ 720.00 soles
- Copia certificado de estudios legalizado (opcional, de ser requerido)
- Título profesional original (opcional, de ser requerido)
- Grado de bachiller original (opcional, de ser requerido)