



0257

Efectividadat
CONSULTORES

Análisis Efectivo

03 de agosto del 2025

EFFECTIVIDADAT / BOLETÍN 0257
Año 05 / Mes 11 / Semana 01

ESTA SEMANA PARTICIPARON:

ANÁLISIS EFECTIVO	5
Embajador Jorge Castañeda / Divulgación de acuerdos comerciales	6
Iván Arrieta / Elecciones Presidenciales Perú 2026	8
Fernando Cillóniz / Hermandad con Huancavelica	13
Ernesto Gamarra / Matilde Pinchi Pinchi y los capitanes	15
Julio Schiappa Pietra / Tren de zorros y pumas	17
Fabiola Morales / Ciudades con legado y futuro	18
Juan de Dios Guevara / ¿De qué planeta habrá venido?	20
HISTORIA EFECTIVA	23
Oscar Barriga / Diego Maradona	24
Wilfredo Zúñiga / Fortaleza del Real Felipe	25
Oscar Barriga / Ayar: cuentos con valores	26



Editores y compiladores:

- Eloy Durán Cervantes
- Miguel Dávila Gagliardo

Diseño y diagramación:

- Mateo Dávila Nieto

Radicación:

- ISBN BNP-206997



ANÁLISIS EFECTIVO



Efectividadat
CONSULTORES

Iván Arrieta / Elecciones Presidenciales Perú 2026

Hoja de Ruta Estratégica País- Elecciones Presidenciales Perú 2026

Diagnóstico

Estamos a 9 meses de una nueva elección presidencial en el Perú y, en ese contexto, los resultados de recientes encuestas muestran que:

- La opción Votos en Blanco/Viciado y la de No Sabe/No Opina lideran las mismas con un porcentaje bastante considerable.
- El precandidato que las lidera no lo hace de manera clara respecto a los demás y con un porcentaje que sólo supera ligeramente un dígito.

El principal diagnóstico es claro: Hay un alto nivel de desconfianza de la ciudadanía en los partidos políticos. Esto se debe a que no son pocos los candidatos que, elección tras elección, han venido ofreciendo promesas políticas no articuladas, muchas de ellas de corte populista, que al final no llegaban a cumplirse.

Pero también hay un segundo diagnóstico: Pese al incumplimiento de buena parte de las promesas políticas del pasado, la ciudadanía en su mayoría sigue teniendo, elección tras elección, un alto nivel de desconocimiento de los pilares claves de los distintos planes de gobierno por lo que sigue careciendo de argumentos sólidos para votar, dando como resultado que salga elegido no necesariamente el mejor candidato.

¿Qué hacer ante esta situación?

Este artículo trata de brindar una alternativa de solución a esta problemática y está relacionada a tender un mejor puente comunicacional entre ambas partes utilizando una propuesta metodológica que proviene del Management Estratégico:

- La Hoja de Ruta Estratégica País como herramienta comunicacional.
- La Hoja de Ruta Estratégica País
- Una Hoja de Ruta Estratégica muestra una serie de objetivos estratégicos unidos en causalidad monitoreados cada uno de ellos con indicadores.
- La misma muestra claramente el Qué (a dónde se quiere llegar) y el Cómo (la forma en que se piensa hacerlo).

Queda claro que por el hecho de diseñar una Hoja de Ruta no se asegura nada, por lo que podrá ser el camino al éxito o al fracaso. Por lo tanto, es fundamental que una Hoja de Ruta Estratégica esté bien definida. Esto implica:

- Definir correctamente el “Qué”, el cual se encuentra en el vértice de la Hoja de Ruta.
- Definir correctamente el “Cómo”, el cual es el cuerpo de la Hoja de Ruta y el que permitirá viabilizar de la mejor manera el “Qué” mencionado.

Entonces, ¿cuál debería el “Qué” de una Hoja de Ruta Estratégica Perú que busque ser exitosa? Este artículo invita a adoptar que el “Qué” de una Hoja de Ruta Estratégica País debería ser “Lograr el Beneficio Económico y Social de todos los peruanos”. Analizaremos los 2 principales pilares mencionados:

1) Lograr el Beneficio Económico de todos los peruanos.

Dicho Beneficio Económico se debe monitorear a través de los 4 sectores económicos que tiene un país: Real, Monetario, Externo y Fiscal. De los 4 mencionados, consideramos que el sector más importante es el sector Real.

¿Y cuál es la forma de monitorear el beneficio en el sector Real?
Consideramos que son 2:

- Un crecimiento importante del ingreso de todos los peruanos, medido por el incremento del PBI per cápita. La pregunta que debe responder cada candidato es a qué nivel porcentual tiene planeado lograrlo.
- Una disminución importante de la desigualdad en los ingresos, medido por la disminución del coeficiente de Gini. La pregunta que debe responder cada candidato es, igualmente, a qué nivel porcentual tiene planeado lograrlo.

Es importante tener claro que para poder lograr dichos objetivos del sector Real se debe gestionar óptimamente los otros 3 sectores mencionados. A manera de ejemplo mencionaremos cuáles deberían ser las preguntas que cada candidato debería responder o exponer para que la prensa y la ciudadanía tengan claro por dónde iría su propuesta de Hoja de Ruta Estratégica País.

Es decir, este artículo no pretende marcar el sesgo de una determinada Hoja de Ruta Estratégica hacia alguna tendencia política sino hacer ver la utilidad de la misma para cualquier candidato, sin importar su tendencia.

En el sector Monetario:

- Cuáles serán las metas de inflación y devaluación.
- Cómo será el manejo de la tasa de referencia del BCR.

En el sector Fiscal:

- Cuál será el manejo de gasto no corriente para cierre de brechas de infraestructura.
- Cuál será el manejo del gasto corriente.
- ¿Cuál será el manejo de los ingresos fiscales?

En el sector Externo:

- Cuál será el manejo de la Balanza Comercial.
- Cuál será el manejo frente a la Inversión Extranjera Directa.
- Cuál será el manejo del servicio de la Deuda Externa.

Todas esas respuestas se traducirán en una serie de objetivos estratégicos que, al estructurarlas correctamente en causa-efecto darán origen a la Hoja de Ruta Estratégica País de cada candidato. Unas más ligeras, otras más

consistentes, sirviendo, así como parámetro con argumentos valederos para tomar la decisión de votar por tal o cuál candidato.

Es importante que quede claro que un país no puede ser llamado “milagro económico” si el sector Real del mismo no mejora sustancialmente, pese a que uno o más de uno de los otros 3 sectores esté siendo manejado correctamente.

2) Lograr el Beneficio Social para todos los peruanos.

Este pilar incluye a su vez dos objetivos:

- El primero está relacionado a disminuir la pobreza y la pobreza extrema. Para tal fin debe incluir mejorar la calidad del servicio y de la infraestructura tanto de la educación como de la salud del país, disminuir el déficit de viviendas, así como optimizar los programas sociales para poblaciones vulnerables. La pregunta que debe responder cada candidato es a qué nivel porcentual tiene planeado disminuir la pobreza y a qué nivel la pobreza extrema.
- El segundo está relacionado a mejorar la seguridad ciudadana indicando cómo piensa lograrlo. La pregunta que debe responder cada candidato es a qué nivel tiene planeado mejorar la seguridad ciudadana y con qué indicador monitoreará el éxito de esta gestión.

Explicados ambos pilares que sustentan el vértice de la Hoja de Ruta Estratégica País, debe quedar claro que la misma debería ir alineada a dos preguntas claves que cada candidato debería poder responder claramente:

- Cuál es el país que visualiza a largo plazo (en 20 años, por ejemplo).
- Cuál es el país que tiene planeado entregar a los 5 años de terminado su gobierno, el mismo que debería estar alineado a la visión de largo plazo descrito en el punto anterior.

También queda claro que cada objetivo estratégico de la Hoja de Ruta Estratégica País deberá delegarse a un Ministerio de Gobierno, el cual a su vez tendrá que diseñar luego su propia Hoja de Ruta Ministerial.

Esto es totalmente diferente a que cada Ministerio se le pida que diseñe su Hoja de Ruta sin tener claramente definida previamente la Hoja de Ruta Estratégica País. Si se hace de esa manera, lo que pasará es que se tendrá una serie de Hojas de Ruta de cada Ministerio alineadas a su Ministro, pero desalineadas entre los distintos Ministerios por lo que no será posible ensamblar una Hoja de Ruta País coherente.

Lo correcto es diseñar primero la Hoja de Ruta Estratégica País, interministerial, y luego, por alineamiento estratégico, diseñar la Hoja de Ruta Estratégica de cada Ministerio.

Un caso de benchmarking: Emiratos Árabes Unidos.

Estas recomendaciones no son utópicas. Ya se vienen haciendo en países del primer mundo, siendo un caso de éxito estratégico el de los Emiratos Árabes Unidos.



Emiratos Árabes Unidos viene utilizando con éxito el management estratégico en su gobierno desde hace ya varios años. Permanentes notas de prensa nos lo hacen saber.

Por ejemplo, el vicegobernador de Dubái y Ministro de Finanzas presentó hace un tiempo la Hoja de Ruta del Ministerio. Una nota de prensa de agosto 2023 dice lo siguiente: "La estrategia de cuatro años del Ministerio de Finanzas está en línea con las directivas del presidente de Emiratos Árabes Unidos (EAU)... y los objetivos del Plan Centenario 2071 EAU". Fuente: WAM (EAU).

Es decir, una Hoja de Ruta Ministerial alineada a lo nacional y a la visión de país medio siglo hacia adelante. Es pertinente mencionar que en dicha Hoja de Ruta se habla de diversificación económica más allá de petróleo, impulsando sectores como el Turismo, las Finanzas y la Innovación Tecnológica. Por ejemplo, en Innovación Tecnológica se ha contemplado convertir a EAU en una potencia mundial en Inteligencia Artificial con grandes medidas como el proyecto Stargate EAU, en alianza con EEUU.

Además, EAU es el primer país del mundo en tener un Ministerio de Gobierno denominado Ministerio de Inteligencia Artificial, Economía Digital y Teletrabajo. Es decir, cambiaron el organigrama gubernamental para viabilizar una Hoja de Ruta Estratégica que viene llevándose a cabo con acciones concretas.

Emiratos Árabes Unidos es un ejemplo de cómo el Management Estratégico moderno y la Hoja de Ruta Estratégica pueden estar al servicio del desarrollo de un país.

Reflexión Final

El objetivo de este artículo es que la Hoja de Ruta Estratégica País (que propone el Balanced Scorecard del Siglo XXI) sirva como herramienta comunicacional para que los candidatos puedan transmitir óptimamente sus planes de gobierno y, en paralelo, los ciudadanos puedan a su vez contar con argumentos más sólidos que les permitan votar por el mejor de ellos.

Esperamos que este enfoque pueda ser adoptado por quienes tienen la posibilidad de hacerle preguntas a uno o varios a candidatos presidenciales, sea en una entrevista en un set de televisión, radio o prensa escrita, en un evento que congregue a varios de ellos o en un debate presidencial. Más preguntas de estrategia, menos de coyuntura. No desaprovechemos la oportunidad de tratar de conocer el enfoque estratégico de sus planes de gobierno en base a preguntas formuladas con enfoque estratégico.

Esto contribuirá a elevar el nivel estratégico del mensaje de los candidatos por efecto contagio pues se estaría subiendo la valla comunicacional, incrementando así las posibilidades de elegir al mejor de ellos.

Si bien el artículo ha sido escrito pensando en las elecciones presidenciales venideras en Perú no nos cabe duda que gran parte de lo expresado aplica a la realidad de varios otros países de la región. Cambie la palabra Perú por el de su país y es muy probable que resulte ser de utilidad.

Finalmente, es pertinente comentar que una Hoja de Ruta Estratégica no sólo sirve como herramienta comunicacional de un candidato presidencial sino como herramienta de gestión al que resulte electo Presidente porque le permitirá además monitorear mes a mes el avance en la Hoja de Ruta Estratégica diseñada, levantando los cuellos de botella que se vayan presentando en el camino, rumbo al cumplimiento del objetivo e indicador que se encuentra en el vértice.

12

Referencias:

El autor es experto en Management Estratégico. Creador del Balanced Scorecard del Siglo XXI. 9 años Licenciario Marca Perú. CEO Consultoría y Asesoría Stratego.

[Link del artículo](#)