

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DEL PERÚ**

**Escuela de Posgrado**



Análisis empírico del enfoque de desarrollo territorial: Caso  
Cuenca del Valle del Río Lurín, Lima 2014 a 2021

Tesis para obtener el grado académico de Magíster en Gerencia Social  
con mención en Gerencia del Desarrollo Económico Local que  
presenta:

***José Antonio Zavala Lozano***

Asesor:

***Luis Alberto Maldonado Villavicencio***


Lima, 2022

## Informe de Similitud

Yo, Luis Alberto Maldonado Villavicencio, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada: “Análisis empírico del enfoque de desarrollo territorial: Caso Cuenca del Valle del Río Lurín, Lima 2014 a 2021”; del autor José Antonio Zavala Lozano, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 9%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 11/12/2022.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 26 de enero 2023.....

Apellidos y nombres del asesor <u>Maldonado Villavicencio, Luis Alberto</u>	
DNI:07028688	Firma 
ORCID: 0002-1166-7615	

## AGRADECIMIENTOS

*A mi asesor de tesis MG. Luis Alberto Maldonado, por su importante orientación técnica, metodológica, analítica y sugerencias relevantes como acertadas.*

*A los productores, microempresarios, y al equipo técnico de la Cuenca del Valle de Lurín por acogerme para realizar el estudio de campo, así como para retomar el contacto luego del periodo de cuarentena por COVID 19.*

*Al equipo del que fue el Centro Global por el Desarrollo y la Democracia (CGDD) quienes fueron los ejecutores de este proyecto, al coordinador del proyecto Juan Sánchez Barba, así como a todo el equipo técnico.*

*A los profesionales que me apoyaron durante la elaboración de esta investigación para que se logre cumplir en los plazos establecidos*



## DEDICATORIA

A José Francisco Zavala Sasaque,  
quien me apoyó desde un inicio sin preguntar nada

A Nadia Chempén,  
con su cariño y aliento logré empezar esta investigación

A Gladys Camacho,  
quién me hace mejor persona

A Lila Lozano Lara  
mi madre, a quien le debo esta investigación



## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación analiza el estudio de caso del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la Cuenca de Lurín” con el objetivo de encontrar los factores positivos y negativos que contribuyeron con el desarrollo territorial de la población del Valle de Lurín. Se realizó un análisis cualitativo a través de la revisión documentaria; así como, la aplicación de entrevistas semiestructuradas a los beneficiarios del proyecto, autoridades locales de los distritos de la Cuenca del Valle de Lurín. Los resultados de la investigación revelan que el proyecto ha logrado cumplir con sus metas y mejorar la productividad, ingresos, y la participación de los actores locales.

Si bien el logro resaltante ha sido la concertación para la inversión pública en fuentes hídricas para el riego agropecuario; es importante mencionar que la sostenibilidad de las acciones en la zona de intervención aún necesita acompañamiento a nivel de asistencia técnica para los productores. Las condiciones para el desarrollo territorial requieren de mayor tiempo de acompañamiento para la mejora de la calidad de la producción hacia los productores, concientizar a los actores de la Cuenca de cuán necesaria es la gestión de la sostenibilidad ambiental para que su entorno no esté amenazado, finalmente cuán importante es aplicar los enfoques de género y de participación hacia la gestión de desarrollo de servicios turísticos para atraer a más visitantes a la zona y generar un entorno más amigable con el visitante y valorado por los ciudadanos de Lima Metropolitana.

Palabras clave:

Desarrollo rural, Desarrollo local, Asociatividad, Turismo, Sostenibilidad, Valle de Lurín, Microempresas, Gobernanza, Descentralización.

## EXECUTIVE ABSTRACT

The current research analyzes the case study of the project "Territorial development and employment generation in the Lurín Basin". It searching for the positive and negative factors that contributed to the territorial development of the population of the Lurín Valley. A qualitative analysis was carried out through documentary review and the application of semi-structured interviews with the beneficiaries of the project, and local authorities of the districts of the Lurín Valley Basin. The research outcomes reveal that the project had managed to meet its goals and improve productivity, beneficiary farmers income, and the participation of local stakeholders.

Although the most outstanding achievement has been the public investment agreement in water sources for agricultural irrigation; It is important to mention that the sustainability of the actions in the intervention area still needs support at the level of technical assistance to producers. The conditions for territorial development require more follow-up time to improve the quality of the producers' production, make the actors of the Basin aware of how necessary environmental sustainability management is so that their environment is not threatened, finally, how important it is to apply gender approaches and participation in the management of the development of tourist services to attract more visitors to the area and generate a friendlier environment for visitors and valued by the citizens of Metropolitan Lima.

Keywords:

Rural development, Local development, Associativity, Tourism, Sustainability, Lurín Valley, Microenterprises, Governance, Decentralization.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	1
DEDICATORIA.....	2
RESUMEN EJECUTIVO .....	3
EXECUTIVE ABSTRACT .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	7
LISTA DE ABREVIATURAS .....	8
PCM: PRESIDENCIA DE CONSEJO DE MINISTROS .....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	11
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	14
1.3. OBJETIVOS.....	14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	16
2.1. MARCO CONTEXTUAL .....	16
2.1.1. CRECIMIENTO ECONÓMICO Y POBREZA EN EL PERÚ .....	16
2.1.2. DESARROLLO RURAL COMO COMBATE A LA POBREZA.....	19
2.1.3. ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y DESARROLLO EN EL PERÚ .....	22
2.1.4. LA CUENCA DEL VALLE DE LURÍN .....	25
2.1.5. ESTUDIO DE CASO: EL PROGRAMA “DESARROLLO TERRITORIAL Y GENERACIÓN DE EMPLEO, EN LA CUENCA DE LURÍN” .....	28
2.2. CONTEXTO NORMATIVO .....	32
2.3. ESTUDIOS RELACIONADOS .....	34
2.4. MARCO CONCEPTUAL .....	35
2.4.1. DESARROLLO TERRITORIAL: CONCEPTOS Y DISCUSIÓN .....	36
2.5. ENFOQUES.....	38
2.5.1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL.....	38
2.5.2. DESCENTRALIZACIÓN .....	39
2.5.3. DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL .....	40
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO .....	42
3.1. FORMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
3.2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA .....	42
3.3. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	43

3.4.	DISEÑO MUESTRAL .....	43
3.4.1.	POBLACIÓN, TIPO DE SELECCIÓN Y TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	43
3.5.	DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	44
3.6.	TRABAJO DE CAMPO .....	45
3.6.1.	LOGÍSTICA, VALIDACIÓN .....	46
3.7.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	47
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....		48
4.1.	FACTORES QUE CONTRIBUYEN O LIMITAN A QUE LOS MIEMBROS DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTIVAS MEJOREN SUS CAPACIDADES TÉCNICAS DENTRO DE LA GESTIÓN CONCERTADA CON EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO .....	48
4.2.	CONTRIBUCIÓN DE LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA DESDE EL ENFOQUE DESARROLLO LOCAL HACIA LA CUENCA DEL VALLE DEL RÍO LURÍN .....	65
4.3.	DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DE LA ASOCIATIVIDAD PRODUCTIVA CONCERTADA CON EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO.....	80
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		85
5.1.	CONCLUSIONES.....	85
5.2.	RECOMENDACIONES.....	88
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE MEJORA .....		90
6.	ANEXOS.....	92
6.1.	ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS PARA PRODUCTORES Y MICROEMPRESARIOS.....	92
6.2.	FOCUS GROUPS.....	94
6.3.	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA AUTORIDADES LOCALES.....	95
6.4.	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ESPECIALISTAS DEL PROYECTO .....	95
BIBLIOGRAFÍA .....		97



## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 PERÚ: INCIDENCIA DE LA POBREZA MONETARIA 2010-2020.....	16
TABLA 2 PERÚ: GRUPOS DE DEPARTAMENTOS CON NIVELES DE POBREZA MONETARIA .....	17
TABLA 3 PERÚ: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA OCUPADA, SEGÚN NIVEL DE FORMALIDAD Y CONDICIÓN DE POBREZA, 2009-2020.....	18
TABLA 4 PERÚ: EVOLUCIÓN DE LAS FORMAS DE ELIMINACIÓN DE EXCRETAS, SEGÚN CONDICIÓN DE POBREZA, 2012-2020.....	18
TABLA 5 COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO “DESARROLLO TERRITORIAL Y GENERACIÓN DE EMPLEO, EN LA CUENCA DE LURÍN” .....	29
TABLA 6 VARIABLES, SUS DIMENSIONES Y FUENTES DE LAS VARIABLES, AL NIVEL DE CADA PREGUNTA Y OBJETIVO ESPECÍFICO .....	44
TABLA 7 ACTORES ENTREVISTADOS EN LA INVESTIGACIÓN SEGÚN CÓDIGO .....	47
TABLA 8 PERÚ: POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES PARA EL DESARROLLO DE LOS PRODUCTORES DE LA CUENCA DEL VALLE DEL RÍO LURÍN.....	49

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 PERÚ: POBLACIÓN OCUPADA POR RAMAS DE ACTIVIDAD, SEGÚN CONDICIÓN DE POBREZA, 2020 .....	19
ILUSTRACIÓN 2 PERÚ: POBLACIÓN POBRE SEGÚN ZONA DE RESIDENCIA.....	19
ILUSTRACIÓN 3 ESTADO ACTUAL DE LOS PLANES DE ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL .....	23
ILUSTRACIÓN 4 POLÍTICAS TERRITORIALES, MARCOS E INSTRUMENTOS.....	25
ILUSTRACIÓN 5 MAPA GEOGRÁFICO DE LA CUENCA DEL VALLE DE LURÍN.....	26
ILUSTRACIÓN 6 MARCO LÓGICO DEL PROYECTO “DESARROLLO TERRITORIAL Y GENERACIÓN DE EMPLEO, EN LA CUENCA DE LURÍN” .....	31
ILUSTRACIÓN 7 ESTADO UNITARIO Y DESCENTRALIZADO CON TRES NIVELES DE GOBIERNO .....	40
ILUSTRACIÓN 8 VOCACIÓN PRODUCTIVA DE LA CUENCA DEL VALLE DEL RÍO LURÍN.....	51
ILUSTRACIÓN 9 MAPA CONCEPTUAL DE LOS PRODUCTORES DE LA CUENCA MEDIA Y ALTA DEL.....	55

## LISTA DE ABREVIATURAS

PCM: Presidencia de Consejo de ministros

FIDA: Fondo Interamericano de Desarrollo Agrícola

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BM: Banco Mundial

CEPAL: Comisión Económica para América Latina

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación

IICA: Instituto de Cooperación para la Agricultura

DEL: Desarrollo Económico Local

INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática

ZEE: Zonificación Ecológica y Económica

CEPLAN: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico

MINAGRI: Ministerio de Agricultura

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible



## Introducción

El objetivo general de esta tesis es comprobar si el enfoque de Desarrollo Territorial ha promovido el desarrollo concertado entre el sector privado, las autoridades públicas y la sociedad civil para mejorar la calidad de vida, inversión pública sostenible y la asociatividad productiva. Esto se plantea así, pues la principal respuesta por parte del enfoque de Desarrollo Territorial a los problemas de pobreza es la concertación de los actores de un espacio geográfico dado para que se planifique el desarrollo económico y social de forma participativa considerando las ventajas competitivas de su territorio.

**Esta investigación aplicará una metodología cualitativa para comprobar la tesis planteada, mediante la aplicación de un estudio de caso.** Por lo que se tiene como centro de análisis al estudio del caso del proyecto de desarrollo territorial ejecutado en la cuenca del río Lurín. Principalmente se busca observar si el enfoque de desarrollo territorial logró que la gestión conjunta de los actores de la cuenca (sociedad civil, productores, empresas y autoridades públicas); lograran promover el desarrollo en el territorio.

La metodología para la recopilación de evidencias se basó en herramientas cualitativas las cuales fueron recolectadas en épocas previas a la pandemia Covid 19, sin embargo, se ha logrado tener mayor información posterior a la pandemia para observar los efectos en la sostenibilidad de la aplicación de las actividades del proyecto dentro de marco del enfoque territorial.

En el capítulo 1 se desarrolla el planteamiento de la tesis en el cual se fundamenta teóricamente la relevancia del estudio, así como su justificación y las preguntas de investigación que se responderán. Este capítulo hará una revisión general sobre el enfoque de desarrollo territorial como modelo para crecimiento y mejora socioeconómica de la población en estudio.

En el capítulo 2 se presenta el marco teórico de la investigación, en el cual se repasa teóricamente el enfoque territorial, así como el enfoque de desarrollo económico local. Se desarrollan los principales hallazgos de otras investigaciones sobre este tema mostrando cómo el enfoque territorial es un modelo que genera beneficios a la población en un territorio determinado no solo a nivel económico sino como forma de organización social. Por otra parte, se hace una revisión del contexto en el cual el estudio de caso se va desarrollar donde se describirán las variables geográficas, demográficas, económicas y culturales del valle de Lurín.

En el capítulo 3 se define la metodología de la investigación, además de la estrategia metodológica; asimismo se presente el estudio de caso a ser evaluado. Se presenta las variables e indicadores de la tesis, así como la muestra y las fuentes de información. Por otra parte, se describen las técnicas y los instrumentos de la investigación utilizados en el trabajo de campo.

En el capítulo 4 se desarrollan los hallazgos de la investigación de acuerdo a la recopilación de la información recolectada en campo. Cada hallazgo se expone con una síntesis deductiva de la información obtenida desde campo para responder a las preguntas de investigación de la tesis

Finalmente, en el capítulo 5 se muestran las conclusiones y recomendaciones de la tesis tanto para futuras investigaciones como para la formulación de proyectos y política pública. En los anexos se incluyen las herramientas de recolección de datos, la matriz transformer y cuadros estadísticos sobre el valle de Lurín.

La pertinencia para la gerencia social está basada en el interés de la investigación en que las percepciones de los productores, microempresarios, extensionistas o técnicos del proyecto poseen sobre los factores sean incluidas en proyectos posteriores en la Cuenca de Lurín que implementen el Enfoque de Desarrollo Económico Local. Asimismo, como los hallazgos contribuyan a la gestión de conocimiento para el diseño de intervenciones en la zona con alto impacto sobre el bienestar de la población.

Esta investigación ha sido posible por las entrevistas a los beneficiarios del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del Río Lurín” como son los miembros de la Asociación industriales Cochahuaycos APROAC, OAPE de Pacota, Señor de Los Milagros de la Pedrera, APROPALH Lucumine, Agro Industrias Santa Ana de Cochahuaycos, Asociación de productores agroecológicos de “Cuquichacas”, Asociación de productores unidos de Culpe. A los especialistas del proyecto del Centro Global para el Desarrollo y la Democracia: Alfredo Bullón, Gerardo León Segovia, Angelo Soto Tarazona; así como al coordinador de proyecto, Juan Sánchez Barba. Asimismo, al apoyo de Jaime Giesecke, quien fue especialista del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de desarrollo.

## CAPÍTULO I: Planteamiento de la investigación

### 1.1. Planteamiento del problema

En el Perú luego de las reformas económicas de la década de los años noventa<sup>1</sup>, se redujo considerablemente los niveles de pobreza monetaria: de 33.5%<sup>2</sup> en el 2010 al 20.2%<sup>3</sup> en el 2019 (Carhuavilca, 2021). Sin embargo, en las zonas rurales existe una brecha persistente de pobreza con respecto a las zonas urbanas; por ejemplo (Carhuavilca, 2021): en el año 2019 la costa rural muestra 21.1%<sup>4</sup> mientras la costa urbana 22.9%<sup>5</sup>, en el caso de la sierra<sup>6</sup> la pobreza rural se observa en 45.2%<sup>7</sup> comparada con el 16.1%<sup>8</sup> de la zona urbana, finalmente Lima Metropolitana tiene 14.2%<sup>9</sup>. De acuerdo con (Zegarra, 2019), cuando el crecimiento económico está por debajo de 3%<sup>10</sup> en Perú, la pobreza rural con ausencia de políticas y estrategias no se reduce. Los programas sociales han servido para el alivio de la pobreza, pero son insuficientes para resolver el problema de forma efectiva.

*“Los agudos índices de desigualdad económica se acompañan con elevados niveles de pobreza y deterioro ambiental y determinan que vastos sectores participen solo de manera restringida en el mercado y en los servicios calificados como “públicos”; que estas limitaciones bloqueen el desarrollo del “capital humano”, el crecimiento económico y la movilidad social; y, por otro lado, refuerzan las escisiones sociales y la fragmentación de las instituciones, lo que contribuye a consolidar la histórica segmentación y heterogeneidad de América Latina” (Cotler & Cuenca, 2011).*

“El enfoque de Desarrollo Territorial se define como un proceso de transformación productiva, institucional y social en un espacio rural determinado, con el fin de impulsar el desarrollo y la competitividad de dicho territorio” (Francisco, Rocio, & Cesar, 2008). Este enfoque aparece dentro de la dimensión del Desarrollo Rural<sup>11</sup> a mitad de la década de los años<sup>12</sup> noventa propuesto por distintos organismos internacionales<sup>13</sup> (Giles, Ranaboldo, & Serrano, 2015). “Estas organizaciones llegaron al consenso de que las políticas de desarrollo

<sup>1</sup> Carhuavilca, Dante “Evolución de la Pobreza Monetaria 2009 -2020: Informe técnico” Instituto de Estadística e Informática del Perú (INEI). Lima 2021. Pp 43.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> Entrevista a Eduardo Zegarra investigador principal de GRADE, Desarrollo Rural. Disponible en: <https://www.sosfaim.be/la-pauvrete-rurale-saggrave-au-perou-et-en-amerique-latine/>

<sup>11</sup> Como el Fondo Interamericano de Desarrollo Agrícola (FIDA), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

<sup>12</sup> Ibid

<sup>13</sup> Ibid

rural habían tenido poca efectividad aún en países que habían logrado importantes tasas de crecimiento económico (Alexander & Julio, 2004)”.

En el Perú para la aplicación del desarrollo territorial se tuvieron iniciativas desde el Estado en la reorganización de las regiones en un proceso denominado descentralización. Sin embargo, este proceso no ha sido eficiente ni efectivo dado que las capacidades técnicas de las autoridades locales, así como el proceso de rendición de cuentas están rezagado de las presiones de ejecución presupuestal en el día. Es importante notar que aquellas zonas rurales donde se puede tener beneficio del crecimiento económico, se requieren del apoyo del Estado para su desarrollo; entonces tanto el ordenamiento territorial como el proceso de descentralización son variables importantes para el éxito de la aplicación del enfoque de desarrollo territorial en el Perú (Campana, 2017).

En Lima metropolitana se tienen áreas rurales desde las cuales se proveen productos agrícolas para el consumo humano, sin embargo, a pesar de la creciente demanda de la capital, las zonas donde provienen estos productos aún están insertas en un ambiente de pobreza y exclusión. Si bien la capital se ha beneficiado del crecimiento económico, las zonas rurales cercanas como Lurín no han gozado automáticamente del beneficio del crecimiento en la misma proporción que Lima.

El Valle de Lurín es considerado como *el último valle verde* de Lima debido a que posee espacios para la agricultura y ecosistemas, que lo constituye uno de los tres únicos espacios verdes *agroecológicos* en el entorno de la ciudad<sup>14</sup> (Ccoto, 2018). Asimismo, la cuenca del río Lurín es un corredor natural y cultural para Lima metropolitana, pues tiene potencial para ofrecer servicios ambientales (biodiversidad, producción de oxígeno, etc.) y culturales (turísticos, recreativos, gastronómicos, etc.) requeridos por la capital (Gevara, 2005).

La Cuenca del Río Lurín es un territorio en el cual se articulan seis subcuencas (Pichucán, Canchahuara, naciente de río Lurín, Quebrada, Tupicocha, Llacomayqui y Suncancha) y seis pisos altitudinales (Chala, Yunga, Quechua, Suni, Puna y Cordillera). Las familias se dedican principalmente a las actividades agropecuarias, así como al turismo como segunda actividad. Son hogares en pobreza con déficit en infraestructura vial, vivienda y de otros servicios públicos; por lo que la generación de ingresos crecientes y sostenibles en el tiempo es un aspecto primordial para su bienestar (Gevara, 2005). Por tanto, los recursos naturales y culturales de esta cuenca son un capital idóneo para la promoción del desarrollo local entre sus habitantes mediante la sociedad civil organizada a través de un ordenamiento territorial y ambiental.

Entre los años 1996 y 2007, diez distritos que conforman la Cuenca del Río Lurín (es parte de la Región de Lima, capital del Perú) tuvieron movimientos sociales e institucionales importantes para lograr una gobernanza ambiental que permita salvar ecológica y

---

<sup>14</sup> Ibid

socialmente a esta cuenca (Claverias, 2008). “Como consecuencia, en el año 2000 se asociaron municipios y distintas organizaciones de la sociedad civil, del sector privado y el Estado para iniciar la participación de la promoción del desarrollo territorial a través de la propuesta “Procuencia Lurín”; teniendo como resultado la aprobación del Decreto Supremo 060-2004 PCM (Presidencia del consejo de ministros del Perú (PCM), 2004)”; cuya Misión es: “Articular y gestionar en forma concertada la acción del Estado (Gobierno Nacional, Regional y Local), la Sociedad Civil y el Sector Privado en el contexto del Plan Nacional de Superación de la Pobreza y del Plan de Desarrollo Sostenible de las Municipalidades de la Cuenca”.

A partir de la creación de Procuencia Lurín se han realizado intervenciones desde la sociedad civil a través de distintos proyectos mediante “la aplicación del enfoque de “desarrollo territorial” para desencadenar procesos de desarrollo agropecuario más eficiente para la superación de la pobreza, generación de nuevos empleos y fortalecimiento de actividades empresariales sostenibles ambientalmente (Claverias, 2008)”.

Los principales resultados de la aplicación del enfoque de “desarrollo territorial en la Cuenca del Valle de Lurín fueron (Claverias, 2008): (i) mayor voluntad política del Estado para la coordinación multi e intersectorial por parte de algunos ministerios; (ii) organismos del Estado con mayor predisposición para promoción de participación ciudadana; (iii) Promoción de vinculación entre gobiernos locales por parte de organismos del Estado central para actividades conjuntas; (iv) integración de municipios a través de mancomunidades; (v) implementación de proyectos de desarrollo de las asociaciones municipales así como su monitoreo”.

### **Pregunta general**

¿Cuáles son los factores que facilitan y cuáles son los que limitan la toma de decisiones concertadas entre los productores agrícolas, emprendimientos sostenibles ambientalmente y gobiernos locales en el marco del enfoque de desarrollo territorial?

### **Preguntas específicas:**

#### **Pregunta específica 1:**

¿Cuáles han sido los factores positivos o limitantes para que la asociación productiva mejore los beneficios económicos de sus miembros y su confianza para continuar con la venta en conjunto coordinada como parte de una gestión concertada entre ellos con las autoridades locales y el sector privado?

#### **Pregunta específica 2:**

¿Cuáles han sido los elementos que han contribuido o limitado que las capacitaciones y talleres bajo el enfoque de Desarrollo Económico Local (DEL) promuevan o implementen

la gestión concertada para la producción y la participación en las decisiones de la inversión pública con distintos actores de la sociedad civil, sector privado y autoridades locales?

**Pregunta específica 3:**

¿Cuáles han sido los factores positivos o limitantes de la gestión territorial concertada que incentive a los productores adoptar prácticas sostenibles en la cadena productiva de los productos agrícolas y servicios turísticos ofrecidos para el desarrollo económico de las familias?

**1.2. Justificación:**

Esta investigación se justifica debido a que se ubica en el campo de acción de la gerencia social, con actores sociales y económicos del sector privado, público y de la sociedad civil; los cuales son los relevantes para el desarrollo social y económico explicados por el capital social, la asociatividad productiva, prácticas de sostenibilidad ambiental en el marco de la aplicación del desarrollo territorial.

La Gerencia Social se vincula con el Desarrollo Territorial a través del Enfoque de Desarrollo Económico Local dado que propone el desarrollo “desde el campo”. Es decir, la dinamización económica desde las familias, productores, autoridades locales y empresas radica en los esfuerzos que mejoran el desarrollo desde la base de la pirámide socioeconómica para generar articulación comercial y productiva sostenible en gestión concertada entre las autoridades públicas, sociedad civil y otros actores en el mercado.

**1.3. Objetivos:**

**Objetivo general:**

El objetivo general de esta tesis es identificar y analizar los factores que contribuyen o limitan a la implementación del enfoque de Desarrollo Territorial para el desarrollo concertado entre el sector privado, las autoridades públicas y la sociedad civil que contribuyen a mejorar la calidad de vida, inversión pública sostenible y la asociatividad productiva. A través del análisis desde los efectos de la mejora de capacidades productivas y gestión comercial de los beneficiarios, así como su efecto en la concertación entre actores para la inversión pública sostenible; para su aplicación en la gestión del desarrollo territorial.

**Objetivos específicos:**

- Objetivo específico 1:

Analizar cuáles son los factores que han limitado o contribuido para que las capacitaciones, asistencias técnicas y apoyo para la articulación comercial sean un



medio promotor de la asociatividad productiva mediante la participación en cadenas productivas sostenibles para el desarrollo económico.

- Objetivo específico 2:

Identificar y analizar los factores que promueven o limitan la inversión pública sostenible mediante la participación concertada de la población, autoridades y sociedad civil para la generación de planes de desarrollo.

- Objetivo específico 3:

Identificar y analizar los factores que colaboran o limitan al establecimiento de la gestión concertada de la población para contribuir con la sostenibilidad ambiental.



## CAPÍTULO II: Marco Teórico

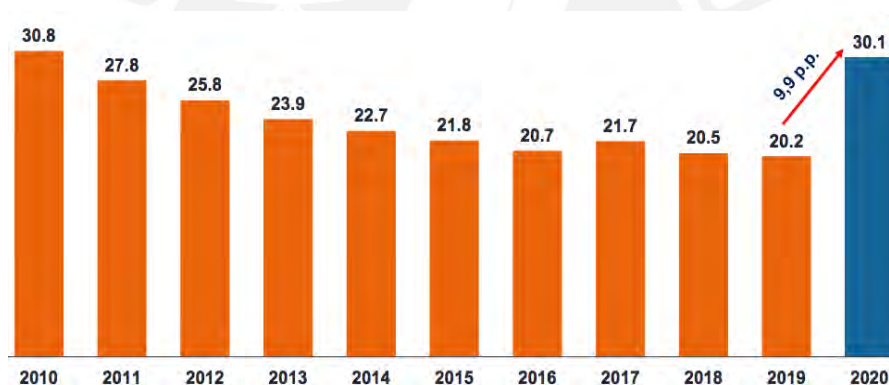
### 2.1. Marco contextual

#### 2.1.1. Crecimiento económico y pobreza en el Perú

El Perú ha experimentado tres décadas consecutivas de crecimiento económico desde las reformas realizadas en la década del noventa. “Este resultado fue consecuencia de un proceso de liberalización económica el cual tuvo como características la disciplina fiscal, la apertura al mercado y la exportación de materias primas ((CEPLAN), 2011)”. Sin embargo, el crecimiento económico no ha logrado mejorar la inequidad en la sociedad y territorios del Perú.

Aunque gran porcentaje de la población han salido de la pobreza, un shock externo puede regresarlos al nivel anterior. Este hecho previsto fue confirmado durante las temporadas de inmovilización social en el país producto de la pandemia COVID 19. Este shock externo que paralizó la economía produjo que se retrocediera 10 años de lucha contra la pobreza (Carhuavilca, 2021).

**Tabla 1 Perú: incidencia de la pobreza monetaria 2010-2020 (Porcentaje de la población)**



Fuente: (Carhuavilca, 2021) Perú: pobreza monetaria: principales resultados pp.5

Existe disparidad entre ingresos en las regiones del Perú, lo cual se observa entre las cinco categorías de las regiones con tasa de pobreza similar (ver ilustración 2). Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), “9 de cada 10 trabajadores pobres poseen empleos informales y precarios; por lo que no disponen de seguro de salud” ((PNUD), 2016). A la fecha esta cifra ha crecido significativamente por efectos de la pandemia COVID -19.

*“... El consenso actual es que el crecimiento económico es una condición necesaria para reducir la pobreza. Sin embargo, dada la magnitud y velocidad de los cambios generados por las reformas y los estándares de bienestar vigentes en América Latina, el crecimiento económico no es una condición suficiente para mantener el proceso social y políticamente sostenible. Además de crecimiento, se necesitan políticas dirigidas a reducir la pobreza de manera directa. Una opción son las políticas asistencialistas que se han mencionado,*

pero que se deben reservar para grupos específicos durante periodos de crisis. La otra opción, que es la única que permite avanzar en la lucha contra la pobreza de manera sostenida, es asegurar la provisión y el acceso a servicios públicos claves, que generen un aumento en el ingreso permanente de las familias.

Durante los noventa han existido significativos avances que han mejorado el acceso de la población a activos y servicios públicos claves como educación, salud, saneamiento, electrificación, telefonía, infraestructura, caminos rurales, etc. Sin embargo, estos avances no han sido suficientes como para alcanzar los niveles de otros países latinoamericanos; se mantienen todavía brechas muy grandes en el acceso a servicios entre áreas urbanas y rurales; entre ricos y pobres...” (Pasco-Font & Saavedra, 2001)

**Tabla 2 Perú: Grupos de departamentos con niveles de Pobreza Monetaria semejantes estadísticamente, 2009 - 2020 (Porcentaje de la población)**

AÑO	GRUPO	DEPARTAMENTOS	Inferior	Superior
2019	1	Ayacucho, Cajamarca, Huancavelica, Puno	34,4%	39,4%
	2	Amazonas, Apurímac, Huánuco, Loreto, Pasco	28,3%	32,7%
	3	Cusco, Junín, La Libertad, Piura, San Martín	21,9%	25,3%
	4	Ancash, Arequipa, Lambayeque, Madre de Dios, Moquegua, Prov. Const. del Callao, Lima Metropolitana <sup>1/</sup> , Lima <sup>2/</sup> , Tacna, Tumbes, Ucayali	12,0%	14,6%
	5	Ica	1,3%	3,9%
AÑO	GRUPO	DEPARTAMENTOS	Inferior	Superior
2020	1	Ayacucho, Cajamarca, Huancavelica, Huánuco, Pasco, Puno	41,4%	45,9%
	2	Amazonas, Áncash, Apurímac, Cusco, Junín, La Libertad, Loreto, Piura, Provincia Constitucional del Callao, Tumbes	31,3%	34,6%
	3	Lima <sup>2/</sup> , Lima Metropolitana <sup>1/</sup> , San Martín, Tacna, Ucayali	23,9%	28,6%
	4	Arequipa, Lambayeque, Moquegua	15,1%	19,5%
	5	Ica, Madre de Dios	6,6%	11,3%

Fuente: (Carhuavilca, 2021) Perú: pobreza monetaria: principales resultados pp.45-46

“En el año 2020, el 92,4% de la población pobre de 14 años y más de edad, trabaja de manera informal, es decir, de cada 100 personas pobres, 92 de ellos son trabajadores informales y solo el 8 tienen un trabajo formal” (Carhuavilca, 2021). Por tanto, las personas en situación de pobreza trabajan en condiciones laborales que no les permiten acceder a seguro de salud, beneficios laborales, además de evitar su potencial explotación y/o tener un salario mínimo. Los principales problemas que ha tenido el crecimiento económico en el Perú para el crecimiento del empleo ha sido la informalidad, lo que genera que aún no se pueda incluir a las personas con un trabajo decente.

**Tabla 3 Perú: Población económicamente activa ocupada, según nivel de formalidad y condición de pobreza, 2009-2020 (Porcentaje de la población)**

Nivel de formalidad y Condición de pobreza	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Diferencia (en puntos porcentuales)		
													2020/2019	2020/2009	
<b>INFORMAL</b>															
Pobre	37,6	34,2	30,8	28,9	26,7	25,1	24,2	22,6	23,5	22,6	22,2	30,1	7,9	-7,5	
Pobre extremo	11,0	8,5	7,2	6,7	5,5	4,8	4,6	4,2	4,1	3,1	3,1	5,3	2,2	-5,7	
Pobre no extremo	26,6	25,6	23,6	22,3	21,2	20,3	19,7	18,5	19,5	19,5	19,0	24,7	5,7	-1,9	
No Pobre	62,4	65,8	69,2	71,1	73,3	74,9	75,8	77,4	76,5	77,4	77,8	69,9	-7,9	7,5	
<b>FORMAL</b>															
Pobre	7,0	6,1	6,2	4,5	4,3	4,2	4,0	4,3	4,0	3,7	3,4	7,7	4,3	0,7	
Pobre extremo	0,3	0,3	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	
Pobre no extremo	6,7	5,8	6,0	4,4	4,2	4,2	3,8	4,1	3,9	3,6	3,4	7,4	4,0	0,7	
No Pobre	93,0	93,9	93,8	95,5	95,7	95,8	96,0	95,7	96,0	96,3	96,6	92,3	-4,3	-0,7	

Fuente: (Carhuavilca, 2021) Perú: pobreza monetaria: principales resultados pp.80

“Por otra parte, el acceso a los servicios básicos es para el año 2020, que de cada 100 hogares pobres 51 acceden a la red pública de desagüe dentro de su vivienda, 14 cuentan con pozo ciego o negro, 14 con pozo séptico, 4 acceden a la red pública de desagüe fuera de su vivienda, pero dentro del edificio, 4 tienen letrina, 1 elimina las excretas en el río, acequia o manantial y 12 no tienen servicio higiénico, lo que evidencia altos riesgos para la salud de las personas y la salud ambiental de estos hogares”. (Carhuavilca, 2021)

**Tabla 4 Perú: Evolución de las formas de eliminación de excretas, según condición de pobreza, 2012-2020 (Porcentaje de la población)**

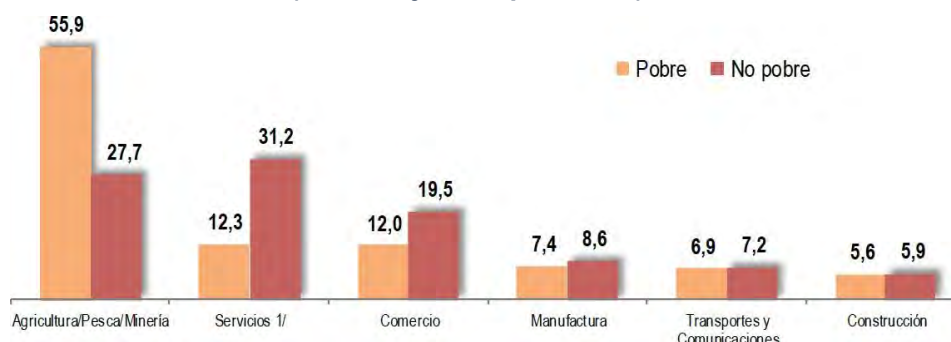
Formas de eliminación de excretas / Condición de pobreza	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Diferencia (en puntos porcentuales)	
										2020/2019	2020/2012
<b>Pobre</b>											
Red pública dentro de la vivienda	30,1	33,4	33,9	35,4	35,7	38,1	40,5	41,4	51,4	10,0	21,3
Red púb. fuera de la viv. pero dentro del edificio	4,0	2,4	3,1	2,6	2,6	3,5	3,0	5,0	3,5	-1,5	-0,5
Pozo séptico	22,2	22,1	22,5	20,8	20,9	19,3	17,2	15,0	14,3	-0,7	-7,9
Letrina	7,7	8,4	8,4	8,2	9,5	9,4	6,0	4,7	4,2	-0,5	-3,5
Pozo ciego o negro	13,4	13,3	12,4	13,6	11,9	12,1	15,7	15,9	13,9	-2,0	0,5
Río, acequia o canal	1,5	1,3	1,6	1,1	1,2	1,2	1,5	1,3	1,1	-0,2	-0,4
No tiene	21,2	19,1	18,1	18,4	18,2	16,5	16,1	16,7	11,6	-5,1	-9,6

Fuente: (Carhuavilca, 2021) Perú: pobreza monetaria: principales resultados pp. 96

Según el INEI la población pobre ocupada en sectores extractivos, como agricultura, minería y pesca; representan al 55.9% del total; mientras que el 31.2% de los no pobres se concentran en servicios seguido de los sectores extractivos en 27.7%. Por tanto, los trabajadores de hogares pobres están vulnerables a los shocks que ocurran en los *commodities*<sup>15</sup>.

<sup>15</sup> Los *commodities* son bienes genéricos que generalmente no presentan ninguna transformación, por lo cual su significado tradicional se circunscribe primordialmente al de materias primas. Un *commodity* es un producto de atributos

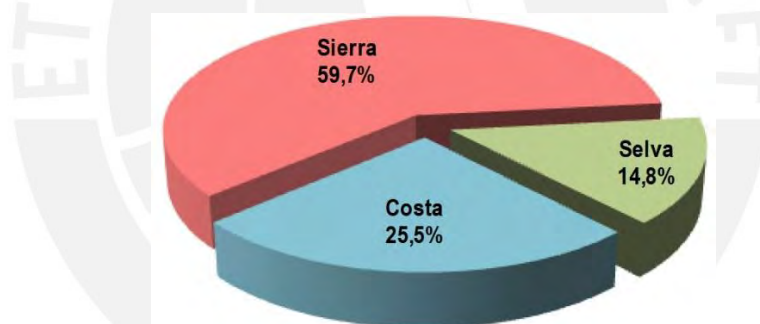
**Ilustración 1 Perú: Población ocupada por ramas de actividad, según condición de pobreza, 2020 (Porcentaje de la población)**



Fuente: (Carhuavilca, 2021) Perú: pobreza monetaria: principales resultados pp.79

A nivel de localización geográfica, se observa de acuerdo con el INEI (Carhuavilca, 2021) “...en el año 2020, el 59.7% de los hogares pobres se encuentran en la sierra, mientras que el 25.5% en la Costa. Por lo que es más relevante considerar políticas públicas concertadas para la superación y alivio de la pobreza en las zonas rurales de costa y sierra...”.

**Ilustración 2 Perú: Población pobre según zona de residencia (Porcentaje de la población)**



Fuente: (Carhuavilca, 2021) Perú: pobreza monetaria: principales resultados pp.65

### 2.1.2. Desarrollo rural como combate a la pobreza

Según (FIDA, Project, President’s report: Proposed financing to the Republic of Peru for the Strengthening Local Developments in the Highlands and High Rainforest Areas, 2012), “cada seis de 10 personas pobres en el Perú viven en las zonas rurales, las cuales son territorios con hogares en situación de pobreza. Además, alrededor del 60% de quienes viven en zonas de tierras altas o en la región de la sierra son pobres”.

“El desarrollo rural se ve limitado por los lazos débiles con mercados para productos rurales y característica estructurales de las zonas rurales; por fragmentación de la propiedad, limitada

no diferenciados, donde el factor precio es la clave determinante de compra. Se trata de productos cuyo valor viene dado por el derecho del propietario a comerciar con ellos, no por el derecho a usarlos. El trigo constituye un ejemplo de *commodity* por su calidad mínima estándar y por su falta de diferenciación entre el trigo producido en una granja o en otra. (De Morales, 2008)

cooperación entre productores, debilidad de gestión empresarial, dispersión geográfica, vulnerabilidad a shocks externos climáticos y limitado acceso a los servicios e innovaciones financieras; además, la falta de bienes y servicios públicos como la electrificación, caminos rurales, las carreteras y los servicios telecomunicaciones, así como la falta de organizaciones e instituciones idóneas a nivel nacional, regional, local, público y privado” (FIDA, Operaciones en Perú, 2020).

*“...Los diferentes modelos de desarrollo rural han tenido como base el desarrollo agropecuario por lo que ha tenido una conceptualización y aplicación sectorial. Han considerado como base conceptual la modernidad, y el incremento de la producción, productividad y el acercamiento a los mercados; factores necesarios, pero no suficientes para explicar el funcionamiento de la sociedad rural y su desarrollo.*

*Los economistas y estudiosos del desarrollo señalan con toda claridad qué país que no resuelva su problema agrario no puede alcanzar el desarrollo. La producción agrícola y la soberanía alimentaria son necesarias para el desarrollo de los pueblos pues de ellas depende el acceso a cantidades suficientes de alimentos. Además, es la base alrededor de lo cual se organizan las sociedades rurales (...) El desarrollo agrario no sólo es un problema de innovación tecnológica, de inversión, de mercado, de calificación del recurso humano, etc. Sino es un tema de decisión política de quien elabora y ejecuta la estrategia de desarrollo y a quien favorece.*

*Por décadas los modelos de desarrollo rural en el Perú como en otros países con población rural significativa, han estado basados en una visión que miraba al sector rural como agrícola, desligándolo de su entorno urbano y de las actividades multisectoriales existentes por lo tanto se le aplicaban políticas de desarrollo agrario. Al campo se le vio como abastecedora de la ciudad y nunca se entendió como podrían establecerse relaciones de intercambio más equitativas entre el campo y la ciudad.*

*Los conceptos de desarrollo rural actuales están centrados en las definiciones de nueva ruralidad y competitividad territorial. La nueva ruralidad señala que lo rural no es solo lo agrario, sino existen otras actividades como la artesanal, turístico e industrial; lo cual genera más empleo e ingreso a los hogares rurales.*

*El enfoque orientado al crecimiento endógeno local, regional y descentralizado, que requiere acceso y desarrollo de los mercados, así como accesibilidad de los bienes y servicios públicos. (...) Existe una interdependencia entre lo urbano y lo rural que no sólo se refiere a la producción y consumo de alimentos, sino de redes sociales, las comunicaciones, el mercado laboral, entre otros aspectos” (Palacios, 2014)*

Fuente: Palacios, Enrique. “Desarrollo Rural en el Perú”. Revista: Pensamiento Crítico. Pp 109-114. Lima, 2014.

“...La principal causa de la pobreza y las posibilidades limitadas de desarrollo del campesino es la débil vinculación con los mercados regionales. La débil integración al mercado se explica por el crecimiento veloz de la fuerza laboral potencial para el campesinado que no es absorbida

por el mercado laboral; presencia de capital extranjero que disminuyó el ahorro interno; y desigual distribución del ingreso y riqueza, lo cual generó una divergencia progresiva entre la producción nacional y consumo, sobre todo agroalimentario, limitando la demanda efectiva de productos rurales y los incentivos para su inversión. Por otra parte, dos aspectos institucionales retrasaron el desarrollo capitalista en campo: (i) el estatus legal particular de las comunidades campesinas con tierras inembargables e inajenables; y (ii) la prohibición del mercado de tierras rurales después de la reforma agraria hasta inicios de la década del noventa...” (Trivelli, Escobal, & Revesz, 2009)

“...Los autores señalan que si bien durante los años setenta y ochenta eran visibles los estudios sectoriales microeconómicos y etnográficos sobre “lo andino”; actualmente el debate incluye una serie de aspectos nuevos entre los cuales destacan a gobernabilidad como factor indispensable para el desarrollo económico de la agricultura andina. “...Hay un creciente reconocimiento de la diversidad cultural y de los conocimientos locales, de la necesidad de incluir a la población en el diseño y la aplicación de los proyectos, así como de dimensiones como la discriminación contra las mujeres, la degradación ecológica, la presencia de la minería, y los derechos ciudadanos. Definitivamente, lo rural ya no es sólo lo agrario...” (Trivelli, Escobal, & Revesz, 2009)

El desarrollo rural en el Perú en la actualidad tiene un enfoque que va más allá de solo considerar al sector agropecuario como eje exclusivo para el desarrollo. Es así como otros sectores son importantes fuentes de ingreso. Sin embargo, el capital social<sup>16</sup> y las relaciones políticas son importantes para el desarrollo de los territorios rurales dado que las decisiones políticas también tienen su impacto sobre las decisiones sobre qué, cómo, dónde y cuánto producir y cómo vender.

*“...A inicios del presente milenio, en el debate sobre desarrollo territorial se postularon dos afirmaciones clave: a) lo rural no es lo mismo que lo agrícola, y b) la promoción del desarrollo rural bajo las nuevas condiciones de América Latina y el Caribe debería basarse en un enfoque territorial y no en uno sectorial. En la actualidad ambas siguen siendo igualmente vigentes, pero se podrían agregar dos afirmaciones más con igual fuerza: c) el desarrollo territorial debe incluir a grupos específicos que han quedado persistentemente rezagados, aun en territorios con crecimiento inclusivo (mujeres, jóvenes, indígenas), y d) los programas y políticas de desarrollo deben contribuir a empoderar a los actores territoriales y sus procesos de articulación y coordinación mediante coaliciones territoriales.*

*Si bien a la fecha las dos primeras han ganado penetración en el debate público, aún resta camino por andar para que sean internalizadas y aplicadas de manera efectiva en las políticas públicas concretas. No obstante, aun cuando las políticas las consideren, se hace necesario acompañarlas de las dos aquí destacadas. Ambas suponen innovaciones necesarias tanto para la mejor comprensión de la ruralidad, como para las acciones dirigidas al desarrollo territorial. Una ruralidad enmarcada en contextos de creciente complejidad, con espacios rurales-urbanos, con diferentes grados y tipos de vínculos, con interdependencias de diversa índole y actores con distintas posiciones de poder y recursos debe ser analizada e intervenida*

---

<sup>16</sup> el capital social consiste en “una diversidad de entidades con dos elementos en común: todos consisten en algún aspecto de la estructura social y facilitan ciertas acciones de los actores dentro de la estructura” (Coleman, 1994)



desde el enfoque territorial en un momento en que el desarrollo de los países y el bienestar de su población va de la mano de no dejar a ningún territorio atrás ni a ningún grupo social excluido...” (Fernandez L., Fernández, & Soloaga, 2019).

### 2.1.3. Ordenamiento territorial y desarrollo en el Perú

- **La descentralización:** En el gobierno de Alejandro Toledo (2000 – 2005) se realizó el proceso de descentralización más reciente, en el marco de la modernización estatal, con el fin de delegar responsabilidades y elevar los niveles de eficiencia. Sin embargo, el efecto de los altos precios de los minerales generó por ganar la renta entre los gobiernos regionales y el Gobierno central recentralización política y de concentración económica. (Campana, 2017).

#### **Hitos, debilidades y limitaciones del proceso de descentralización**

- *El fracaso de la fusión de los departamentos en el referendo del 2005 por la negativa de la mayoría de estos a conformar regiones, ya que la descentralización inaugurada en el 2002 se hizo sobre la base de los antiguos departamentos.*
- *Su carácter político y administrativo y no económico y territorial.*
- *La desactivación del Consejo Nacional de Descentralización en el Gobierno de Alan García, que dejó al proceso sin una conducción fuerte y excluyó a los representantes de las instancias subnacionales.*
- *El shock de transferencia de competencias sin considerar el costeo o las capacidades que necesitaban los gobiernos descentralizados.*
- *La negativa a avanzar en la descentralización fiscal que fue condicionada a la fusión de departamentos.*
- *Su desarticulación del proceso de modernización del Estado en su conjunto, que hubiera implicado vincular planeamiento, presupuesto, adecuada distribución de funciones y competencias, sistemas de control apropiados y eficaces, así como procedimientos de coordinación y articulación vertical y horizontal, hoy casi inexistentes.*
- *Gobiernos regionales con estructuras organizativas que partían de diseños rígidos, que se superponían a las empleadas por los Consejos Transitorios de Administración Regional (CTAR). Además, terminaron convertidos en ejecutores de las políticas sectoriales*

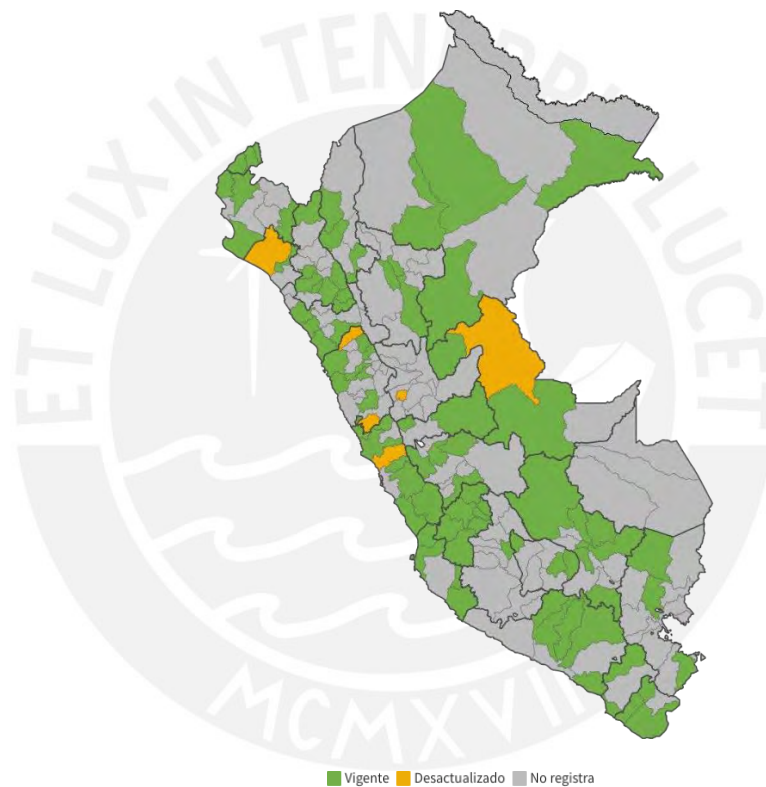
Fuente: (Campana, 2017) “Implementación de políticas territoriales en el Perú: Políticas territoriales, desarrollo y gestión de territorio”. Lima. Pp. 16



- **La zonificación ecológica y económica (ZEE) y el ordenamiento territorial:** En el Perú el Ministerio del Ambiente (MINAM) es el ente rector del ordenamiento territorial; sin embargo, los gobiernos regionales y locales ya tenían definido como competencias el ordenamiento de su territorio y gestión sostenible de recursos naturales. Por tanto, el proceso de ordenamiento territorial ha sido desarticulado en el Perú. (Campana, 2017).

De acuerdo con (República, 2021) a julio de 2021: "...el 44% de las provincias a nivel nacional cuentan con un plan de acondicionamiento territorial..."

**Ilustración 3 Estado actual de los Planes de Acondicionamiento Territorial**



Fuente: (República, 2021) "Ciudades peruanas: sin planificación, con documentos vacíos y crecimiento informal" Pp. 2

*“...El pasado 3 de setiembre, en sesión del Concejo Metropolitano de Lima, se debatió el proyecto ‘Ciudad del Talento’ en Ancón, que propone la creación de áreas residenciales en zonas de peligro, generaría daños sobre áreas naturales y se superpone al diseño de ‘Ciudad Bicentenario’, una propuesta multisectorial que pretende crear el parque industrial del distrito, ser una franja verde y una zona residencial para 115 mil habitantes. La propuesta no prosperó, pero será revisada nuevamente en comisión.*

*A mediados de marzo de este año, la Municipalidad de Lima intentó cambiar la zonificación de Lurín, lo que ponía en riesgo tanto áreas naturales como culturales. Ambos casos son apenas una muestra de la poca claridad de planificación que se tiene en el país.*

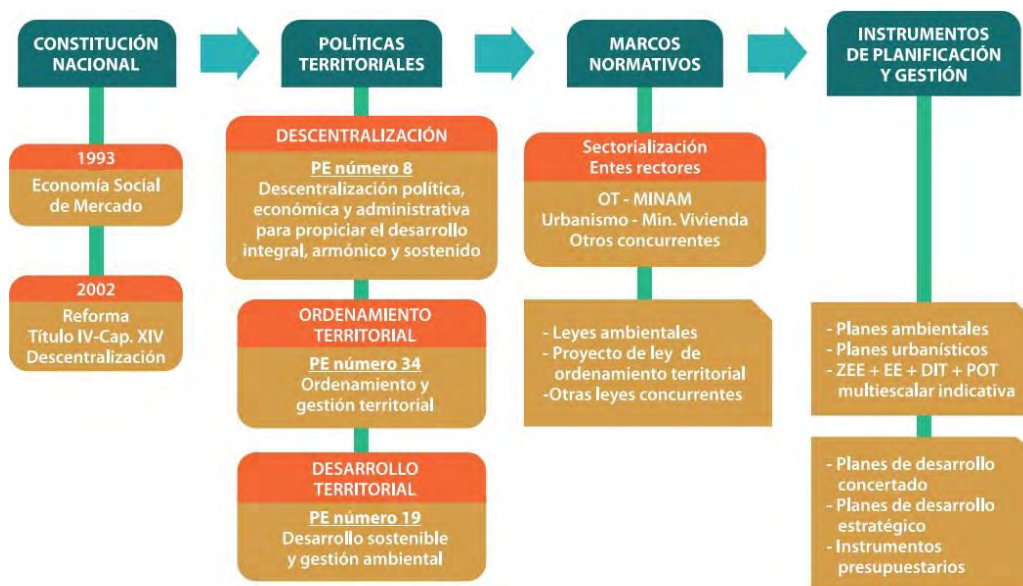
*Identificar las fallas en la planificación urbana a lo largo de los años implica hablar también sobre la construcción de casas en las laderas de los ríos o quebradas, que cada tanto se ven afectadas por algún fenómeno natural; las invasiones en zonas protegidas, que disminuyen la calidad de vida de las personas; la falta de agua, e incluso un viaje de dos, tres o más horas entre el trabajo y la vivienda. Situaciones cotidianas que ponen énfasis sobre un aspecto crucial: la falta de voluntad política.*

*En las últimas dos décadas, de acuerdo al estudio ‘Mapeo y tipología de la expansión urbana en el Perú’, de Grade, las 43 ciudades más pobladas del país expandieron su suelo urbano en casi un 50%. De ellas, el 93% presentaron un crecimiento informal, es decir, no contaron con servicios ni infraestructura, tenían trazado irregular o calles estrechas y no poseían seguridad sobre derechos de propiedad...”*  
(República, 2021)

Fuente: (República, 2021) “Ciudades peruanas: sin planificación, con documentos vacíos y crecimiento informal” Pp 2

*“...La institucionalización de la ZEE como base para la definición de iniciativas de inversión pública y privada y la protección de determinadas áreas consideradas fundamentales para los ecosistemas y los servicios que proveen. La formulación de Lineamientos de Ordenamiento Territorial Regional o de políticas territoriales regionales, que son directrices de regulación o iniciativas de desarrollo de acuerdo con las aptitudes, necesidades, potencialidades y limitaciones de los territorios. El acompañamiento de procesos de acondicionamiento territorial en el ámbito provincial como alternativa para la gestión del territorio...”* (Campana, 2017)

**Ilustración 4 Políticas territoriales, marcos e instrumentos**



Nota: DIT Diagnóstico integral del territorio POT Plan de ordenamiento territorial  
 EE Estudios especializados ZEE Zonificación ecológica y económica  
 PE Política de Estado del Acuerdo Nacional

Fuente: (Campana, 2017) "Implementación de políticas territoriales en el Perú: Políticas territoriales, desarrollo y gestión de territorio". Lima. Pp. 15

#### 2.1.4. La Cuenca del Valle de Lurín<sup>17</sup>

"...El proyecto se ubica en la Cuenca del Valle de Lurín, una de las tres cuencas (Chillón al norte, Rímac al centro y Lurín al sur) que forman parte del hinterland de la Gran Lima, capital de la república del Perú. Involucra distritos en tres niveles altitudinales de la Cuenca: San Andrés de Tupicocha a 3,606 metros<sup>18</sup> sobre el nivel de mar, San Damián a 3,235 m.s.n.m<sup>19</sup>, Santiago de Tuna a 2,902 m.s.n.m<sup>20</sup>, en la cuenca ALTA, Lahuytambo a 3,338 m.s.n.m<sup>21</sup>, Langa a 2,856 m.s.n.m<sup>22</sup>, en la cuenca MEDIA ALTA y Antioquía a 1,550 m.s.n.m<sup>23</sup> en la cuenca MEDIA..." (Claverias, 2008)

<sup>17</sup> Esta sección está desarrollada de acuerdo con el estudio de (Claverias, 2008)

<sup>18</sup> Alfaro, J., & Claverias, R. Diagnóstico socioeconómico de la Cuenca del Río Lurín. Lima: CIED-CGDD, 2010. Pp. 6.

<sup>19</sup> *Ibíd.*

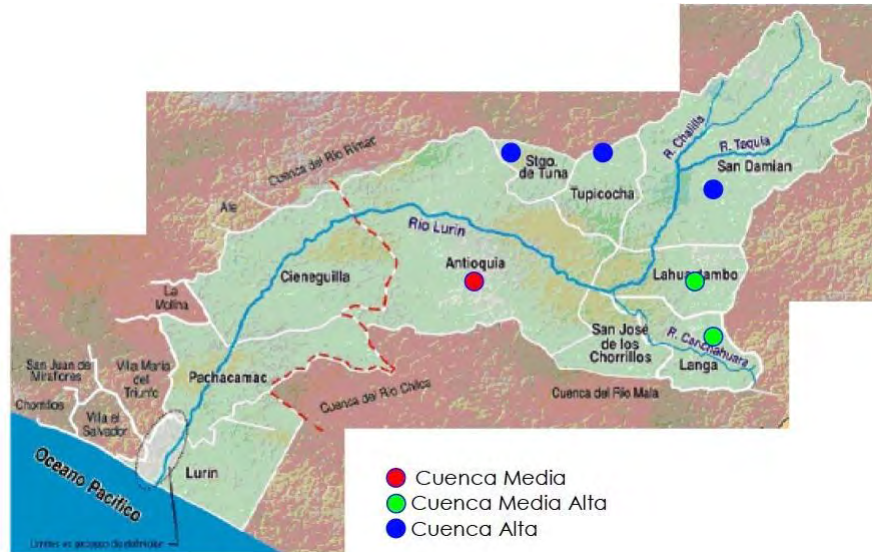
<sup>20</sup> *Ibíd.*

<sup>21</sup> *Ibíd.*

<sup>22</sup> *Ibíd.*

<sup>23</sup> *Ibíd.*

Ilustración 5 Mapa geográfico de la Cuenca del Valle de Lurín



Fuente: (Claverias, 2008) “Desarrollo territorial y nueva ruralidad en el Perú: Experiencias y propuestas del CIED 1990-2007” Pp 159

“...La cuenca comprende un área de drenaje de 1,698 kilómetros cuadrados y el río tiene una longitud de 106 kilómetros desembocando en el Océano Pacífico a 40 kilómetros al sur de la ciudad de Lima<sup>24</sup>...” (Claverias, 2008)

“...El régimen de lluvias es estacional. En la parte baja (costa) las lluvias son escasas y tenues, la precipitación es mínima, lo que hace que esta sea una zona seca y sin mayor aporte al caudal del río. En la parte alta (sierra) las lluvias son abundantes en los meses de diciembre a marzo, y mayor intensidad en el mes de febrero, y los demás meses del año tienden a ser escasas, esta parte de la cuenca es de un carácter húmedo; la precipitación llega a los 541.8 mm. El punto de división entre ambas partes (seca y húmeda) se ubica aproximadamente en la cota de los 2 000 msnm. El área total de cuenca se divide, aproximadamente, mitad a mitad entre la parte húmeda y la parte seca. Comparativamente a las otras cuencas de la vertiente occidental, la cuenca del río Lurín está entre las que disponen de los menores caudales de agua...” (Claverias, 2008)

“...En la Cuenca de Lurín, existe un severo déficit hídrico producto<sup>25</sup> de la aguda escasez de agua en una zona que se extiende sobre pisos altitudinales de la parte alta y media de la Cuenca del Río Lurín con altitudes variables entre las 3,120 m.s.n.m. y 2,250 m.s.n.m...” (Claverias, 2008)

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Op. Cit. Pp. 10.

La población de los distritos abarcados suma un total de 6181 habitantes, aproximadamente entre 1500 a 2000 mil familias, dedicadas en su gran mayoría a las actividades agropecuarias, con una agricultura predominantemente de secano<sup>26</sup>. La población rural es de aproximadamente del 65% y el 40% de las tierras productivas están abandonadas<sup>27</sup>.

Las partes media y alta de la cuenca son ocupadas por comunidades campesinas cuya organización y sistemas de vida tiene sus antecedentes en las comunidades indígenas y antiguas poblaciones prehispánicas, pero que modernamente se encuentran reguladas por normas nacionales, y que, por su cercanía a la ciudad de Lima, participan de los procesos difusos de cambio social y cultural. En las zonas media y media alta de la cuenca la producción agrícola está dedicada principalmente a los frutales (manzano y membrillo) y en la zona alta la producción agrícola es más diversificada incluyendo cultivos de pan llevar (papa, arveja, habas), para forraje (alfalfa) y frutales (ciruelo, melocotón). En la zona alta también tiene importancia la crianza de vacunos y ovinos. En general, las familias disponen de extensiones muy limitadas de terreno, y con un patrón disperso en cuanto a la ubicación de las varias parcelas que poseen. La situación puede ser caracterizada como de un minifundio extendido.

El ingreso mensual por familia es mayor en la parte alta de la cuenca, con un promedio de 210 soles mensuales por familia frente a 151 soles de la parte media alta y los 152 soles mensuales de la parte media<sup>28</sup>. La pobreza alcanza el 73% de la población de Antioquia, Lahuaytambo y Langa, con un promedio de extrema pobreza del 44%. La pobreza en Tupicocha, San Damián y Tuna alcanza el 50% de la población, y la extrema pobreza el 14 % en promedio<sup>29</sup>.

Los jóvenes hábiles para el trabajo productivo de 25 a 49 años son el 27% en la población de la parte alta, 28% en la media alta y 35% en la parte media al igual que en la baja. Un tema preocupante, en las cuencas alta y media concierne a la emigración de los jóvenes, principalmente por educación y trabajo, en su mayor parte a la ciudad de Lima<sup>30</sup>.

“...el área de intervención del proyecto se caracteriza por las limitaciones de infraestructura vial, la escasez de recursos productivos fundamentalmente por la falta de acceso a agua y tecnologías eficientes de riego, la baja diversidad de actividades económicas, limitadas infraestructura turística y de comunicaciones, bajo nivel de industrialización de la producción primaria, dificultades de acceso a mercados de Lima para colocar los excedentes de las producción, baja capacidad organizativa para optimizar los mecanismos de acopio y

<sup>26</sup> Jurado, R. (*Programa de Evaluación final: "Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima"*). (ATN/ME-11652-PE). Buenos Aires: FOMIN-BID, 2013. Pp. 3

<sup>27</sup> *Ibid.*

<sup>28</sup> *Op. Cit.* Pp 8.

<sup>29</sup> *Ibid.*

<sup>30</sup> *Ibid.*

comercialización y bajo nivel de aprovechamiento de recursos turísticos del tipo gastronómico, arqueológico, vivencial, deportivos, entre otros.

Un aspecto que está afectando el territorio de la cuenca del Río Lurín, desde hace aproximadamente 50 años, es el cambio climático. Sus efectos (cambios en las temperaturas máximas, cambios en el régimen de lluvias y heladas) coincide en el tiempo con la migración andina, hacia la costa, y en el caso de la zona media y alta, empieza a abandonarse los andenes masivamente, los jóvenes migrar a trabajar a la ciudad. La modificación de los límites altitudinales de algunos cultivos también está vinculado al cambio climático. Por ejemplo, en Tupicocha es posible encontrar alfalfares y hortalizas, por el aumento de la temperatura y la presencia de reservorios de agua para riego.

La potencialidad de la parte alta para convertirse en una zona altamente productiva, tanto en agricultura, ganadería y turismo y la promoción de la agroindustria y el turismo en la cuenca media, coincide con los objetivos y estrategias del **proyecto** “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca Lurín”, y justifican con creces su intervención con resultados prometedores...”

Fuente: (Jurado, 2013) “Programa de Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima. (ATN/ME-11652-PE) EVALUACION FINAL” Pp. 8.

### **2.1.5. Estudio de Caso: El programa “Desarrollo territorial y generación de empleo, en la cuenca de Lurín”**

*“...El **proyecto** delimitó su ámbito de intervención para el desarrollo territorial rural incluyendo a las zonas altas, media alta y alta de la cuenca, aun cuando lo más probable es que la propia dinámica de desarrollo, al mediano y largo plazo, influya en los procesos de desarrollo de la cuenca baja, principalmente en relación al tema del agua...” (Jurado, 2013)*

*Es importante destacar, también, que en el ámbito de intervención señalado tiene presencia la ONG CIED, desarrollando su trabajo en la cuenca media. La coordinación entre ambas organizaciones, bajo el enfoque de desarrollo territorial rural, implicó que el **proyecto** pusiera más bien el énfasis de su intervención en las cuencas alta y media alta.*

*Al nivel propiamente productivo, la intervención del **proyecto** se concentró en los distritos de San Damián, Tupicocha, Lahuaymanto, Langa y Tupicocha. De acuerdo con las capacidades y recursos del proyecto, para la intervención se seleccionó a los productores (familias) con mayor capacidad de emprendimiento (innovadores) organizados en asociaciones, con un número total cercano a las 300 familias, equivalente a un 15% del total de familias del ámbito de los cinco distritos, incluyendo un total de 15 asociaciones de productores agropecuarios y tres asociaciones de turismo.*

*El programa, que pretende beneficiar a un millar de habitantes de la zona, se propone estimular el desarrollo sustentable del sistema económico local de la cuenca con especial énfasis para la parte media, media alta y alta de la misma.*

*El objetivo general del proyecto es contribuir a la competitividad de la cuenca del río Lurín, a través de la acción conjunta de las entidades públicas y privadas presentes. El objetivo específico es el desarrollo de capacidades locales para la gestión y promoción de la actividad productiva, particularmente a través de la innovación tecnológica y la agregación de valor, facilitando así la generación de empleo...*

Fuente: (Jurado, 2013) "Programa de Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima. (ATN/ME-11652-PE) EVALUACION FINAL" Pp. 3.

**Tabla 5 Componentes y actividades del proyecto "Desarrollo territorial y generación de empleo, en la cuenca de Lurín"**

<b>Componentes</b>	<b>Actividades</b>
<i>Componente 1: Fortalecimiento de la red de agentes privados y públicos de desarrollo productivo local.</i>	<i>Fortalecer los espacios de acción público-privada para el desarrollo participativo del plan de desarrollo territorial de la Cuenca.</i>
<i>Componente 2. Apoyo al desarrollo productivo: cadena turística y agroindustrial.</i>	<i>Fortalecer los espacios de acción público-privada para el desarrollo participativo del plan de desarrollo territorial de la Cuenca.</i>
<i>Componente 3. Promoción de los factores de competitividad</i>	<i>Promoción de proyectos ambientales, de riego tecnificado, de cosecha, etc.</i>
<i>Componente 4. Monitoreo de lecciones aprendidas y difusión</i>	<i>Creación de sistema de seguimiento, sistematización de resultados y aprendizajes, realización de actividades de difusión</i>

Fuente: (Jurado, 2013) "Programa de Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima. (ATN/ME-11652-PE) EVALUACION FINAL" Pp. 10.

*"...El programa ha logrado identificar 31 proyectos de represamiento y riego, 5 con financiamiento concretado y 7 en proceso.*

*La red de reservorios para almacenar agua de lluvia (aprox. 40 millones de metros cúbicos) y los canales de irrigación previstos, permitirán beneficiar con riego tecnificado permanente a no menos de 10 mil hectáreas y disponibilidad de agua para consumo humano. Este proceso ya iniciado en 2006 en Tupicocha, con ocho pequeños reservorios, ha permitido aumentar la superficie de tierras irrigadas, generando oportunidades para el desarrollo de nuevos cultivos, pasturas y forestación y atractivos turísticos, es decir, más trabajo, más cultivo y mejores ingresos familiares.*

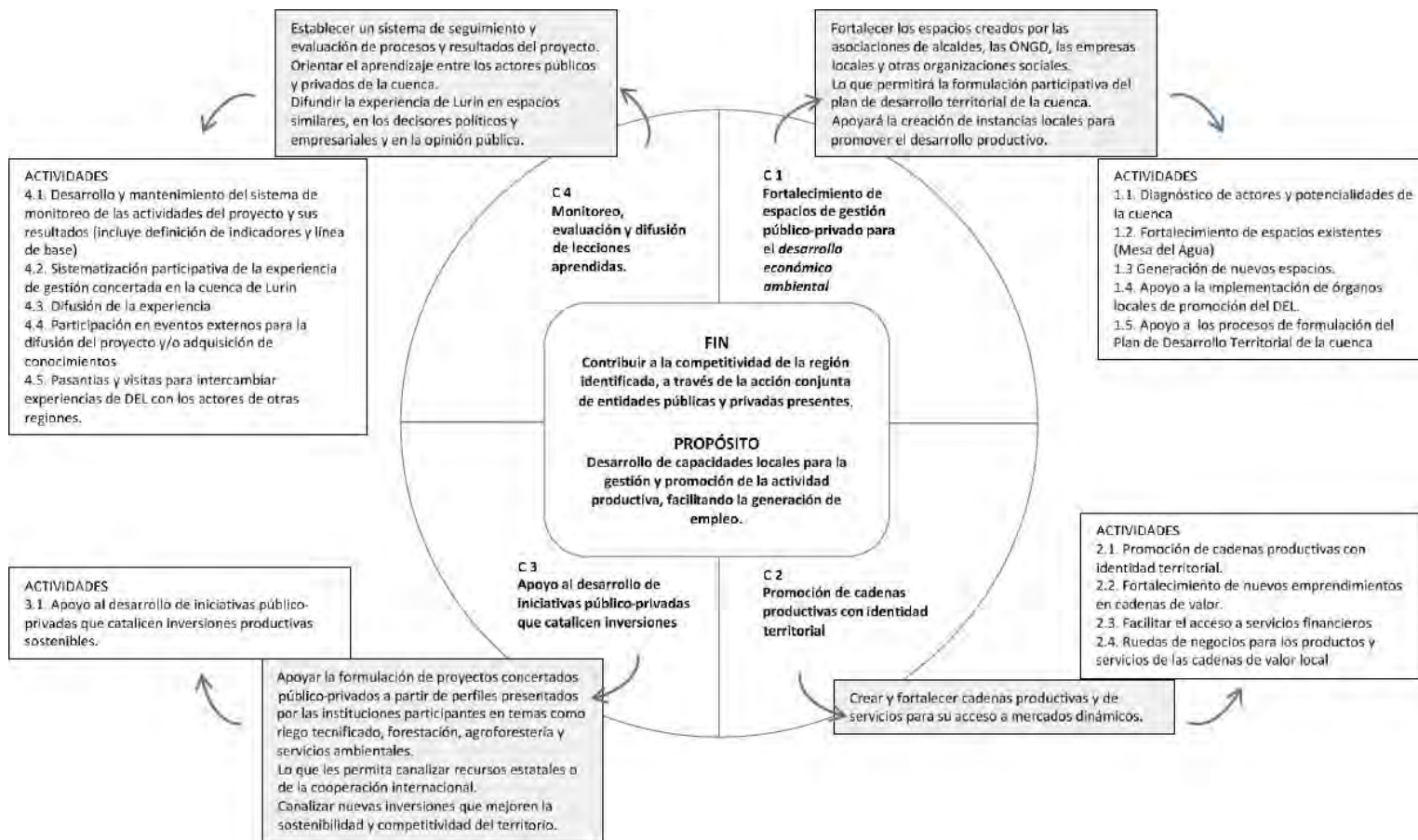
*La creación (02/2011) y el fortalecimiento de la mancomunidad de municipios de la Cuenca, instrumento que reconoce un rol protagónico de los gobiernos municipales en el desarrollo territorial de la Cuenca, ha sido uno de los resultados significativos del Programa.*

*La mancomunidad de municipios tiene entre sus preocupaciones principales enfrentar la escasez de agua en todo el valle, así como mejorar la dotación de infraestructuras básicas (carreteras, comunicaciones, etc.) y promover la diversificación productiva, la incorporación de cambios tecnológicos, el acceso a espacios de comercialización, acuerdo y alianzas con organismos públicos y ONGs, etc. Este espacio de gobernanza para el desarrollo de la Cuenca, ha podido organizar mesas técnicas (agua, agropecuaria y agroindustrial, turismo) para seguir avanzando en los procesos de asociatividad, articulación y trabajo en red.*

*En este marco, de nuevas infraestructuras de captación de agua y riego y gobiernos mancomunados, el Programa a través de procesos de capacitación, asistencia técnica y asesoramiento a 22 organizaciones de productores, Mypes y comunidades de campesinos, y 3 asociaciones de turismo, se ha logrado el incremento del número de productores asociados y de asociaciones formalizadas (13 asociaciones, 3 microempresas y 6 comunidades) con un 59% formalizadas ante registros públicos; han obtenido mejoras en la producción y productividad agrícola en cultivos de leguminosas, arveja, habas, membrillos, manzanas, papas, aguaymanto, entre otros, la incorporación de nuevas prácticas de producción (buenas prácticas agrícolas, riego tecnificado, fertilización, uso de materiales orgánicos, cosecha y post cosecha, utilización de diversos materiales); el incremento la producción pecuaria, particularmente de Cuyes; el incremento de la producción y diversificación de productos elaborados por Mypes y asociaciones de productores, particularmente de machacados y néctares; se ha mejorado la calidad de los servicios y emprendimientos turísticos, el incremento del empleo formal, y la disminución del empleo eventual, el incremento (en 80 unidades familiares) de los ingreso familiares en productores asociados en relación a los productores no asociados; la mejora en el acceso al mercado en al menos 8 organizaciones de productores; la mejora en el acceso al crédito de productores asociados (82 productores de 8 asociaciones).” (Jurado, 2013)*



**Ilustración 6 Marco Lógico del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo, en la cuenca de Lurín”**



Fuente: (Jurado, 2013)

“Programa de Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima. (ATN/ME-11652-PE) EVALUACION FINAL” Pp. 50.

## 2.2. Contexto normativo

**Ley 27680<sup>31</sup> de Reforma Constitucional del Capítulo XIV del Título IV, sobre Descentralización:** *“...el 07 de marzo de 2002 se aprobó la reforma constitucional (Ley 27680) que modificó íntegramente el capítulo sobre descentralización con la finalidad de hacer viable el reinicio del proceso. La descentralización se definió como una forma de organización democrática y una política permanente y obligatoria del Estado, cuyo objetivo es el desarrollo integral del país y la mejora de los servicios a la ciudadanía...”* (República C. d., Ley 27680 de Reforma Constitucional, 2002)

**Ley 27783<sup>32</sup> Orgánica de Bases de la Descentralización:** *“...26 de junio de 2002 establece los principios, objetivos y criterios generales del proceso, así como las competencias del gobierno nacional y los gobiernos subnacionales. En relación con los objetivos, se definen cinco grupos: políticos, económicos, administrativos, sociales y ambientales. Entre ellos se plantea el ordenamiento del territorio y del entorno ambiental; el desarrollo económico autosostenido y la competitividad de regiones y localidades, a partir de su vocación productiva, así como la gestión sostenible de los recursos naturales y la mejora de la calidad ambiental...”* (República C. d., Ley 27783 Orgánica de Bases de la Descentralización, 2002)

**Ley 27687<sup>33</sup> Orgánica de Gobiernos Regionales:** *“...16 de noviembre de 2002, establece la finalidad y misión de los gobiernos regionales, así como los principios rectores de sus políticas y su gestión. La norma precisa que la gestión de los gobiernos regionales debe regirse por planes concertados de desarrollo regional para el mediano y largo plazo, planes anuales y por el presupuesto participativo regional. Dichos planes deben generar condiciones para el crecimiento económico del territorio regional en armonía con la dinámica demográfica, el desarrollo social equitativo y la conservación del ambiente y los recursos naturales. Esta ley muestra cómo la legislación, en general, considera el OT solo como un instrumento de la política ambiental y no de la planificación del desarrollo...”* (República C. d., Ley 27687 Orgánica de Gobiernos Regionales, 2002)

**Ley 27972<sup>34</sup> Orgánica de Municipalidades:** *“...26 de mayo 2003, en relación con la organización del espacio físico y el uso del suelo, las municipalidades provinciales tienen*

<sup>31</sup> (República C. d., 2002) “Ley 27680 de Reforma Constitucional del Capítulo XIV del Título IV, sobre Descentralización” Disponible en: <https://www4.congreso.gob.pe/dgp/constitucion/Const93DD/reforconst/Ley27680.pdf>

<sup>32</sup> (República C. d., Ley 27783 Orgánica de Bases de la Descentralización, 2002) “Ley 27783 Orgánica de Bases de la Descentralización” Disponible en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/255673/229441\\_file20181218-16260-6rs0bk.pdf?v=1545182555](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/255673/229441_file20181218-16260-6rs0bk.pdf?v=1545182555)

<sup>33</sup> (República C. d., Ley 27687 Orgánica de Gobiernos Regionales, 2002) “Ley 27687 Orgánica de Gobiernos Regionales”. Disponible en: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2089900/Ley%20N%2027867%20Ley%20Orgánica%20de%20Gobiernos%20Regionales.pdf?v=1629296173>

<sup>34</sup> (República C. d., Ley 27972 Orgánica de Municipalidades, 2003) “Ley 27972 Orgánica de Municipalidades”. Disponible en: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/368F16CBD78F0968052586F20021A864/\\$FILE/LEY-27795.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/368F16CBD78F0968052586F20021A864/$FILE/LEY-27795.pdf)

como funciones exclusivas la aprobación de diversos planes: los de acondicionamiento territorial, los de desarrollo urbano y rural, y los de asentamientos humanos, así como el esquema de zonificación de áreas urbanas. Asimismo, se deben pronunciar sobre las acciones de demarcación territorial en la provincia, ejecutar planes de renovación urbana y establecer la regulación provincial sobre catastro, titulación, saneamiento físico-legal de asentamientos humanos y estudios de impacto ambiental...” (República C. d., Ley 27972 Orgánica de Municipalidades, 2003)

**Ley 27795<sup>35</sup> de Demarcación y Organización Territorial:** “...23 de julio de 2002, define las acciones y procedimientos que se deben seguir para la demarcación territorial, el saneamiento de límites y la organización racional del territorio nacional. De acuerdo con la Constitución, se señala que la facultad de aprobar la DT es del Congreso de la República sobre la base de una propuesta del Ejecutivo. La ley establece como objetivo de la DT la definición de circunscripciones territoriales de nivel distrital, provincial y departamental. Estas deben garantizar el ejercicio del gobierno y la administración, y facilitar la conformación de las regiones. Otro objetivo de la DT es generar información técnico-cartográfica que contribuya a la elaboración de los planes de desarrollo local, regional y nacional...” (República C. d., Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial, 2002)

**Ley 29021<sup>36</sup> de Promoción para la Fusión de Municipios Distritales:** “...19 de mayo de 2007 que contiene algunos incentivos como mayores recursos o asistencia técnica para mejorar la prestación de servicios. Con ello, la norma se propone contribuir a configurar circunscripciones políticas aptas para la gestión del desarrollo local y regional. Sin embargo, al igual que en el caso de la demarcación territorial, hay muy pocos avances en la fusión de municipios, pues no se ha priorizado la medida en términos de recursos para implementarla...” (República, Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial, 2007)

“...En febrero de 2010, el MINAM aprobó los Lineamientos de Política para el Ordenamiento Territorial (Resolución Ministerial 026-2010-MINAM). Su propósito era articular las políticas sectoriales con incidencia en el OT y orientar la acción de los gobiernos regionales y locales en este campo. En ellos, el OT se define como una política de Estado. Se precisa que se trata de un proceso político y técnico-administrativo de toma de decisiones concertadas con actores sociales, económicos, políticos y técnicos para la ocupación ordenada y el uso sostenible del territorio, la regulación de la localización de los asentamientos humanos, las

<sup>35</sup> (República, Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial, 2002) “Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial” Disponible en: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/368F16CBD78F0968052586F20021A864/\\$FILE/LEY-27795.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/368F16CBD78F0968052586F20021A864/$FILE/LEY-27795.pdf)

<sup>36</sup> (República, Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial, 2007) “Ley 29021<sup>36</sup> de Promoción para la Fusión de Municipios Distritales” Disponible en: [https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos//2006\\_2011/ADLP/Normas\\_Legales/29021-LEY.pdf](https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos//2006_2011/ADLP/Normas_Legales/29021-LEY.pdf)

actividades económicas y sociales, así como del desarrollo físico-espacial, en función del desarrollo sostenible...” (minas, 2010)

“...El Reglamento de Zonificación Ecológica Económica (Decreto Supremo 087-2004-PCM) se aprobó en diciembre de 2004. Se trata de la primera norma que desarrolla las características de la ZEE en el país. Se promulga antes de contar con una visión de conjunto del OT, entendido como un proceso estructurante para nuestro desarrollo. La norma define la ZEE como un proceso dinámico y flexible. Este permite identificar diferentes alternativas de uso sostenible de un territorio, a partir de la evaluación de sus potencialidades y limitaciones. Los criterios que se asumen en la norma son los siguientes: físicos, biológicos, ambientales, sociales, económicos y culturales...” (minas M. d., 2010)

### **2.3. Estudios relacionados**

**Diagnóstico socioeconómico de la cuenca del río Lurín:** documento de línea de base, monitoreo y evaluación; y mapa de actores del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del río Lurín” (Alfaro & Claverias, 2010)

**Desarrollo territorial y nueva ruralidad en el Perú: experiencias y propuestas del CIED 1990 – 2007:** sistematización de las experiencias de las intervenciones del CIED en cinco sedes regionales del Perú, así como sus experiencias en incidencia política durante 23 años de labor. (Claverias, 2008)

**Desarrollo y desarrollo rural: enfoques y reflexiones.** Presentación de las principales teorías sobre el desarrollo y se reseñan las principales concepciones del desarrollo rural de lo que fueron las estrategias desplegadas en América Latina. (Valcarcel, 2007)

**Desarrollo económico local, gobernanza y aprendizaje en Latinoamérica rural: el caso de la cuenca del Río Lurín en Perú.** “...El reciente establecimiento de una estructura de gobernanza regional, denominada Mancomunidad, es un proyecto prometedor en la región para promover una visión sostenible y territorial del desarrollo económico más allá del enfoque sectorial / agrícola tradicional que había prevalecido hasta ahora. Sin embargo, luego del establecimiento de esta institución, no ha podido cambiar su enfoque al desarrollo económico. Es importante evaluar el papel de la mancomunidad podría jugar en el desarrollo económico, sostenemos que podría potencialmente ayudar a mejorar la producción agrícola y alcanzar un mayor enfoque territorial en la región...” (Chapple & Montero, 2013).

**Evaluación final del Programada Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima:** evaluación muestra de qué manera el apoyo del FOMIN (donante) ha impulsado acciones sostenibles mediante la ejecución de este proyecto y ha logrado los resultados planteados en el Marco Lógico. (Jurado, 2013)

**Del aprendizaje a la gobernanza frágil: desarrollo económico regional en zonas rurales Perú:** “...Este artículo analiza el potencial de los procesos de aprendizaje para promover la

gobernanza y desarrollo económico en las zonas rurales. Examina tres tipos de aprendizaje en la cuenca del río Lurín en Perú: experiencia técnica, narración y experiencia/conocimiento: combinados para empoderar a las comunidades rurales para que actúen colectivamente. Basados en un análisis de tres procesos de desarrollo económico liderados por la comunidad: el riego mejoras, turismo y procesamiento de alimentos: mostramos que el aprendizaje puede resultar en nuevas, aunque frágiles, formas de gobernanza y capital social. La gobernanza frágil puede convertirse en desarrollo económico regional cuando el aprendizaje se traduce en el desarrollo de una narrativa regional y la coordinación se produce a través de ambos verticales y dimensiones de la red horizontal...” (Chapple & Montero, 2016).

#### **2.4. Marco conceptual**

Durante la década de los años noventa, en América Latina se aplicaron medidas para superar la crisis económica originada durante la década de los años ochenta. La liberalización de los mercados, el enfoque de crecimiento de acuerdo a la demanda externa, la flexibilización del mercado laboral, y otras reformas; fueron determinantes para que los países de la región Latinoamericana logran estabilidad macroeconómica (Meza, 2006).

El enfoque económico de las reformas aplicadas estableció que el crecimiento económico se alcanzaría con el intercambio comercial de los países con el mundo, ya que esto mejoraría los ingresos de las empresas y hogares. (Solow, 1956) señaló que el crecimiento se alcanzaría mediante incremento de capital, como consecuencia se tendría incremento del PBI per cápita. Asimismo, el enfoque del desarrollo económico, estuvo basado en modelos de crecimiento exógeno; por el cual se proyecta que la sociedad alcanzaría mayor cantidad de ingresos mediante la acumulación de capital a través de la inversión privada que proviene fuera del territorio (Rodrigo, 2017).

En el caso del Perú, la aplicación de este modelo ha logrado tener tasas de crecimiento importantes para desarrollar sectores que estaban golpeados luego de la crisis económica; sin embargo, se observó que el crecimiento limitaba el desarrollo de país al existir inequidad entre distintas regiones del territorio nacional (Glave, 2009). Estas diferencias están marcadas por causa de factores como son las distintas capacidades de la población para desarrollarse una economía de mercado, así como los servicios públicos y las demandas del sector privado excluyen a esta población de los beneficios del crecimiento económico (Figuroa, 2014). Asimismo, los rezagos del crecimiento se pueden observar según ubicación geográfica en el territorio nacional pues las zonas rurales tienen un desarrollo mucho menor que las zonas urbanas.

Las teorías de crecimiento endógeno son enfoques alternativos a las teorías de crecimiento exógeno, las cuales señalan efectos sobre la transformación de los sistemas socio económico de aquellas poblaciones que están excluidos de los beneficios del crecimiento

económico (Marleny, Carlos Andres, Francisco, & Carolina, 2004). "...Endogeneidad es la creciente capacidad territorial para optar por estilos de desarrollo propios y para poner en uso instrumentos de política, además para apropiarse de una parte creciente del excedente económico generado para ser reinvertido..." (Boisier, 2004). "...Además, en el territorio debe iniciarse sus propios impulsos de cambio tecnológico, capaces de modificar su funcionamiento, ósea capacidad para establecer y poner en funcionamiento un sistema local de ciencia y tecnología..." (Boisier, 2004)

Los hechos listados como problemas para el desarrollo, que tiene como fin último mejorar el bienestar de los hogares, en conjunto denotan oportunidad para aplicar un enfoque concentrado en las localidades donde ocurren los problemas de coordinación, articulación, etc.

#### **2.4.1. Desarrollo Territorial: conceptos y discusión**

"...Se identifica el "territorio" como una dimensión geográfica con características homogéneas desde el punto de vista físico, económico y social que puede o no coincidir con los límites administrativos y es, sobre todo, una representación mental colectiva, fruto de una historia y de una identidad común con características particulares que se reflejan en sus habitantes y proyectan una imagen bien definida en los intercambios con el mundo exterior..." (Eberhard, 2009).

"...El concepto de Desarrollo Territorial se define como un proceso de transformación productiva, institucional y social en un espacio rural determinado, con el fin de impulsar el desarrollo y la competitividad de dicho territorio..." (Francisco, Rocio, & Cesar, 2008)

*"... La transformación productiva hace referencia al fomento de la articulación y del desarrollo sostenible de la economía del territorio para así generar empleo y aliviar la pobreza. La transformación institucional tiene el objeto de: fortalecer los gobiernos locales, así como la relación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos; promover la participación de la comunidad, a todos los niveles, en el proceso de desarrollo que se desea impulsar y fomentar la asociación público privada..." (Jungemann, 2002).*

*"... el Desarrollo Territorial se define como un proceso de transformación productiva e institucional de un espacio determinado cuyo fin es reducir la pobreza. La transformación productiva tiene como propósito articular competitivamente y de forma sostenible a la economía del territorio con mercados dinámicos, lo cual implica cambios en la forma de empleo y producción en un espacio determinado. Entonces, la viabilidad del desarrollo del territorio quedará en la capacidad de competir a nivel global, pues su crecimiento insertará a la región en mercados más abiertos. Por otra parte, la transformación institucional significa a la idea de estimular la concertación entre los actores locales y con los agentes externos más importantes; además de variar las reglas que incentivan*

*la exclusión de los hogares en pobreza y los beneficios de la transformación productiva...*” (Alexander & Julio, 2004)

*“...La difusión del enfoque territorial, se realizó en sus orígenes desde los países desarrollados hacia los periféricos. Dos movimientos fueron los cuales caracterizaron la difusión: Los Think Tank académicos: Institute for Strategy and Competitiveness-ISC, Institute of Development Studies-IDS y German Development Institute –GDY; y desde organismos financieros, Banco Mundial, BID y CEPAL. Asimismo, para los autores, es importante el énfasis en la acción colectiva territorializada como un enfoque de desarrollo territorial fundado en distintas concepciones teóricas como son la idea de distritos rurales, clusters y regiones de conocimiento...”. (Fernandez-Satto & Jose, 2007)*

Una mirada crítica a la aplicación del desarrollo territorial muestra que existen efectos positivos en la aplicación en América Latina; sin embargo, aún se concibe como una iniciativa financiada y liderada por la agencia pública o privada más que como un proyecto del territorio. Es decir, no se observa como una iniciativa en la cual los habitantes del territorio deciden su agenda de desarrollo, construyen plataformas o coaliciones con diversidad de actores, y gestionan recursos y capacidades para el logro de objetivos (Berdegue, 2019). La variable crítica es el poder de decisión sobre la asignación de los recursos y la gestión de los presupuestos, en este nivel la aplicación del desarrollo territorial aún no logra implementar dicho empoderamiento.

Para el desarrollo de los territorios dentro de un país, es necesario que sean empoderadas las autoridades locales y la sociedad civil para tener cierto grado de autonomía en las decisiones para el desarrollo de su territorio. Es necesario para garantizar efectos positivos y sostenibles desde las iniciativas de desarrollo territorial que la ciudadanía afiance su participación para que los territorios guarden coherencia dentro de sí mismos y con el resto del país; para edificar patria (Espinosa, 2002).

*“...En el caso del Perú, el proceso de descentralización se dio de forma apresurada desde el año 2001; por lo que se observaron problemas como el desborde de capacidad logística de gobiernos regionales y locales, fallos administrativos, falta de experiencia en gestión pública con herramientas modernas...” (Luyo, 2002).* Por lo que las autoridades no han logrado liderar un proceso para el desarrollo del territorio de forma concertada dado los cuellos de botella a nivel burocrático, lo cual genera ineficiencia e ineffectividad en políticas para el desarrollo. La capacidad de delegar el poder no ha sido efectiva para generar una plataforma sobre la cual la participación ciudadana, los gobiernos regionales/locales y privado planteen planes de desarrollo en el territorio que sean sostenibles.

*“...con fecha 6 de marzo de 2002, se sancionó la Ley 27680 que modificó el título sobre la descentralización de la Constitución vigente de 1993, modificándolo sustancialmente, e introduciendo, esta vez, un modelo regional más definido (...). En síntesis, esta modificación constitucional ha afinado el modelo municipal, restaurando algunas de las*



*facultades que la dictadura de Fujimori había cercenado, y precisando las regiones, que antes existían sólo en el papel.*

*La modalidad adoptada es la siguiente: sobre los 24 departamentos que existen actualmente en el país, se constituye una región, y sobre el puerto del Callao, una población muy activa con 800,000 de habitantes, otra región, con lo cual suman un total de 25 regiones en todo el país.*

*El inconveniente es que no se ha hecho un diseño regional en forma científica, por afinidades geoeconómicas, como es lo recomendable, sino que se ha partido de los departamentos, que tienen una configuración desigual, sin mayor consistencia, pero que han creado con los años una especie de espíritu departamentalista que ayuda a su subsistencia. En tal sentido, fue mucho mejor el intento de la década de 1980 de crear doce regiones, pues fueron hechas tras estudios geográficos, políticos y económicos. Pero el problema es que eso significaba alterar circunscripciones políticas, algunas de las cuales tenían más de cien años de establecidas, y eso podía originar problemas, y conflictos de intereses, como era natural.*

*En tal sentido, la idea de la reforma de 2002 ha sido sensata. Crear 25 regiones, que se asientan sobre las unidades políticas existentes (24 departamentos y la provincia del Callao, el primer puerto del país) con la idea de que en el futuro puedan fusionarse entre ellas y reducirse en número, pero en el entendido que será de manera consensuada y paulatina, a fin de no violentar tradiciones políticas arraigadas en ciertas poblaciones. Esto es, una solución no científica, pero práctica y operativa. Las regiones tienen un órgano que es el Consejo Regional, que es el ejecutivo de la región, que tiene un presidente y consejeros elegidos por lista en elección popular. Tiene amplias competencias, algunas en exclusiva y otras en coordinación con los gobiernos locales (esto es, los municipios).*

*Sus competencias, en sentido genérico, son así: el presidente del Consejo Regional es el ejecutivo, y el Consejo Regional, es su cuerpo normativo. Su periodo es de cuatro años, y se instalaron a fines de 2002. Aparte de lo anterior, existe el Consejo de Coordinación Regional, que está compuesto por los alcaldes y por representantes de la sociedad civil, elegidos directamente y por un periodo igual de cuatro años...” (García, 2005)*

## **2.5. Enfoques 2.5.1. Ordenamiento**

### **Territorial**

Es un proceso técnico, administrativo y político de toma de decisiones concertadas con los actores sociales, económicos, políticos y técnicos para la ocupación ordenada y uso sostenible del territorio. Considera las condiciones sociales, ambientales y económicas para la ocupación del territorio, así como el uso y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar un desarrollo equilibrado y en condiciones de sostenibilidad. El Ordenamiento Territorial busca gestionar y minimizar los impactos negativos que



podrían ocasionar las diversas actividades y procesos de desarrollo que se llevan a cabo en el territorio, con lo que se garantiza el derecho a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado para el desarrollo de vida. (Ministerio del ambiente del Perú, 2017)

El concepto aparece con el doble objetivo de desarrollo territorial equilibrado, para disminuir los desequilibrios socioeconómicos, y de ordenamiento sostenible de los usos del suelo, para reducir los desórdenes medioambientales. Estos dos objetivos aparecen en la Carta Europea de Ordenación del Territorio el 20 de mayo de 1983, la cual recoge “los principios comunes tendientes principalmente a reducir las desigualdades regionales y alcanzar una mejor concepción general de la utilización y de la organización del espacio, de la protección del medio ambiente y de la mejora de la calidad de vida” (Bielza De Ory, 2008).

### **2.5.2. Descentralización**

Según (Boisier, 2004), para América Latina existen diferencias entre los términos de desconcentración y descentralización, en el cual el segundo se refiere a la delegación del poder de decisiones a los territorios. Asimismo, existen tres procesos de descentralización: a) funcional, b) territorial y c) político. La descentralización es una reforma del Estado con la sociedad civil y la distribución espacial que involucra el tejido político y social de una nación y un nuevo contrato social. Así pues, la distribución territorial del poder es incompatible con regímenes políticos autoritarios dado que la competencia política en el territorio puede ser ganada por sectores opositores al gobierno central.

Por otra parte, América Latina posee una cultura centralista a pesar de carecer de los cambios observados en otras regiones del mundo: revolución industrial, cambio político tipo revolución francesa, cambio religioso tipo reforma. Así pues, lo que fundamenta el centralismo es el régimen de inquilinaje campesino que subordinan a la población al poder de central y generaba dependencia de este; por lo que eliminar de la conciencia la dependencia es un cambio cultural.

(Boisier, 2004) cuestiona ¿Cuáles son las cuatro fuerzas que dinamizan la descentralización? a) Revolución Científica y Tecnológica, b) Reforma del Estado, c) Demanda autónoma creciente de la sociedad civil, d) tendencias privatizadoras. Los territorios deben asumir un cúmulo de responsabilidades sobre las cuales no han tenido una práctica histórica; por lo que existen dos formas cognitivas para realizar este proceso: a) conocimiento estructural (relación del territorio con el todo) y b) conocimiento funcional (cambios sociales en el territorio), Además, el nuevo entorno generado por la globalización hace que los cambios sean vinculados con procesos externos y se requiere de planificación estratégica desde el mismo territorio. Los factores que determinan los procesos de crecimiento y desarrollo en un territorio son: conocimiento estructural y conocimiento funcional. Asimismo, el crecimiento económico territorial puede ser

exógeno (sin ningún poder en controlarlos) y endógeno, el cual es un concepto mucho más profundo.

El mismo autor establece que la endogeneidad es la creciente capacidad territorial para optar por estilos de desarrollo propios y para poner en uso instrumentos de política, además para apropiarse de una parte creciente del excedente económico generado para ser reinvertido. Además, debe iniciar sus propios impulsos de cambio tecnológico, capaces de modificar su funcionamiento, ósea capacidad para establecer y poner en funcionamiento un sistema local de ciencia y tecnología.

Modernizar la gestión social del territorio sin caer en academicismo estéril es generar el conocimiento y debate necesario para el territorio con tareas de administración cotidianas y tareas propias de gobierno para un alcance con mayor innovación.

Ilustración 7 Estado unitario y descentralizado con tres niveles de gobierno



Fuente: (Campana, 2017) "Desigualdad, Desarrollo Territorial y Descentralización en el Perú" Pp. 15

### 2.5.3. Desarrollo económico local

*"...El desarrollo económico local se puede definir como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, nos encontramos ante un proceso de desarrollo local endógeno. La hipótesis de partida es que las localidades y territorios tienen un conjunto de recursos (económicos, humanos, institucionales y culturales) y de economías de escala no explotadas que constituyen su potencial de desarrollo..." (Vasquez, 2000)*

Existen factores históricos que han determinado el cambio de enfoque y al interés empírico y político sobre el desarrollo local. Esto se relaciona por la dependencia que se

tiene con el mercado exterior, la prevalencia de las inequidades que se acrecientan en las zonas rurales. Asimismo, este enfoque muestra que la delegación de responsabilidades de las regiones las reivindica en torno a su competencia y establece un mayor poder de decisión de ellas (Casanova, 2004).

Asimismo, el desarrollo local no es un fenómeno temporal o coyuntural, sino es resultado de transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales de escala global y nacional. Además, el autor señala que no solo se transforma el sistema productivo, sino que además se atraviesa por un proceso de cambio institucional.

Por otra parte, (Rodríguez Fernández, 2010) señala que el desarrollo local se vincula al hecho de construir la sociedad desde abajo, desde las diferencias existentes en la sociedad y tomando como base al ser humano como centro. Asimismo, se conceptualiza el desarrollo local como un complejo proceso de concertación entre los agentes, sectores y fuerzas que interactúan dentro de los límites de un territorio determinado con el propósito de impulsar un proyecto común.

Las características de cada territorio, diagnosticadas y reconocidas por la propia comunidad y sus líderes, permiten proyectar diferentes iniciativas que canalicen, la solución de muchos de los problemas locales, además descubrir dentro del propio municipio los sectores que deben desarrollarse porque tienen posibilidades de aportar recursos económicos como vía de inserción en la dinámica nacional y global.



## CAPÍTULO III: Diseño metodológico

### 3.1. Forma de la investigación

La investigación tiene como centro de análisis al estudio del caso del proyecto de desarrollo territorial financiado por el BID-FOMIN denominado “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del río Lurín”, entre los años 2010 y 2013, localizado en la cuenca del valle del río Lurín. Principalmente se busca observar si el enfoque de desarrollo territorial logró que la gestión conjunta de los actores de la cuenca (sociedad civil, productores, empresas y autoridades públicas); lograran promover el desarrollo del territorio. **Esta investigación aplicará una metodología cualitativa para comprobar la tesis planteada, mediante la aplicación del estudio de caso.**

El método de estudio de caso, permite el acercamiento a las acciones sociales, a los fenómenos sociales, de manera de entender estos en su contexto, con la idea de generar conocimiento a partir del estudio de un caso. Además, es una metodología que aplica procedimientos inductivos; por lo que se caracteriza por descubrir relaciones y conceptos mediante el análisis de distintos espacios particulares para realizar una síntesis que muestre hallazgos importantes para el investigador.

Este tipo de estudio nos permitió analizar aquellos fenómenos en donde no es posible separar las variables del fenómeno en el contexto en que ocurre.

### 3.2. Estrategia metodológica

El Estudio de caso estará enfocado principalmente al análisis cualitativo de cómo la gestión del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del río Lurín” contribuyó al desarrollo territorial de la zona de estudio concertado con el sector privado, sociedad civil, productores y gobierno local.

“...Se muestra en la revisión bibliográfica que el enfoque cualitativo se selecciona cuando se desea comprender la perspectiva de los participantes acerca de los fenómenos que los rodean, ahondar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados. Asimismo, el enfoque cualitativo es adecuado de ser aplicado cuando el tema de estudio ha sido poco explorado, o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social específico, el proceso cualitativo inicia con la idea de investigación...” (Angulo, 2011)

La justificación de la utilización de este caso como medio para analizar la gestión concertada para el desarrollo territorial se establece por:

- ✓ La experiencia que tienen los actores como protagonistas de proyectos anteriores de desarrollo territorial.
- ✓ La intención de las autoridades locales por desarrollar la cuenca de Lurín.

- ✓ El espacio rural donde se ejecuta el proyecto muestra a población en pobreza con activos físicos y de capital humano (capacidades) con un alto retorno de inversión social.

### 3.3. Técnicas y herramientas de recopilación de información

#### **Técnica A: Entrevista Semiestructurada**

Instrumento: Guía de entrevista y cuaderno de campo

- (2) productores de alverja y habas
- (2) microempresarios de transformación de frutos
- (2) autoridades locales
- (3) especialistas del proyecto

#### **Técnica B: grupos focales, observación y escucha activa**

Instrumento: Guion de focus y cuaderno de campo

- (16) productores de hortalizas en 4 grupos focales

#### **Técnica C: Análisis Documental**

Instrumento: Carpetas digitales por fuente de información

### 3.4. Diseño muestral

#### **3.4.1. Población, Tipo de selección y tamaño de la muestra**

**Universo:** 17 organizaciones agropecuarias de las cadenas de leguminosas, frutales, animales menores y derivados lácteos, y 3 organizaciones de servicios turísticos, 43 productores de leguminosas de la Cuenca del Valle de Lurín.

**Muestra:** La muestra se compone de una fracción del universo de usuarios directos del proyecto quienes son beneficiarios entre microempresarios y operadores comerciales, líderes de organizaciones sociales y productivas, autoridades y funcionarios municipales.

Por otra parte, las fuentes de información se obtendrán directamente de organizaciones y documentación del proyecto, así como de instrumentos de recolección de datos cuantitativos y cualitativos elaborados por el autor.

### 3.5. Definición de variables

**Tabla 6 Variables, sus dimensiones y fuentes de las variables, al nivel de cada pregunta y objetivo específico**

Preguntas específicas	Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Fuentes
¿Cuáles han sido los factores positivos o limitantes para que la asociación productiva mejore los beneficios económicos de sus miembros y su confianza para continuar con la venta conjunto coordinada como parte de una gestión concertada entre ellos con las autoridades locales y el sector privado?	Analizar cuáles son los factores que han limitado o contribuido para que las capacitaciones, asistencias técnicas y apoyo para la articulación comercial sean un medio promotor de la asociatividad productiva mediante la participación en cadenas productivas sostenibles para el desarrollo económico.	Los productores desarrollaron capacidades técnico productivas dentro del marco del proyecto	Percepción de los miembros sobre la utilidad de las capacitaciones productivas recibidas	Entrevistas semi estructuradas a productores Grupos focales Revisión documentaria de documentos técnicos del proyecto
		Implementación de innovación para la comercialización en las asociaciones de productores	Percepción de los productores y micro empresarios que aplicaron estrategias de innovación sobre la producción conjunta  Grado de expectativa de ingresos recibidos por venta conjunta	Entrevistas semi estructuradas a productores Grupos focales Revisión documentaria de documentos técnicos del proyecto
¿Cuáles han sido los elementos que han contribuido o limitado que las capacitaciones y talleres bajo el enfoque de Desarrollo Económico Local (DEL) promuevan o implementen la gestión	Identificar los factores que promueven o limitan la inversión pública sostenible mediante la participación concertada de la población, autoridades y sociedad civil para la generación de	Contribución de la aplicación de estrategia de desarrollo territorial hacia la asociatividad productiva	Incentivos para mantener la producción conjunta con el resto de socios	Grupos focales Entrevista semiestructurada a especialistas del proyecto Revisión documentaria de documentos técnicos del proyecto
		Fortalecimiento de capacidades para la concertación en el marco del	Tipo de proyectos de inversión pública en proyectos sostenibles	Grupos focales Entrevista semiestructurada

<b>concertada para la producción y la participación en las decisiones de la inversión pública con distintos actores de la sociedad civil, sector privado y autoridades locales?</b>	planes de desarrollo.	Desarrollo Económico Local	Percepción sobre la utilidad de la implementación de los proyectos de inversión pública aprobados	a especialistas del proyecto Revisión documentaria de documentos técnicos del proyecto
<b>¿Cuáles han sido los factores positivos o limitantes de la gestión territorial concertada que incentive a los productores adoptar prácticas sostenibles en la cadena productiva de los productos agrícolas y servicios turísticos ofrecidos para el desarrollo económico de las familias?</b>	Identificar los factores que colaboran o limitan al establecimiento de la gestión la gestión sostenible de la asociatividad productiva	Desarrollo de capacidades para la gestión sostenible de la asociatividad productiva concertada con el sector público y privado	Percepciones de los miembros de las asociaciones productivas y micro empresarios sobre los acuerdos de gestión concertada  Nivel de aplicación de proyectos de gestión sostenible	Grupos focales Entrevista semiestructurada a especialistas del proyecto Revisión documentaria de documentos técnicos del proyecto

### 3.6. Trabajo de campo

El trabajo de campo se inició con la revisión de las investigaciones relacionadas con el objetivo de la tesis, así como los documentos del proyecto e información bibliográfica adicional que ayudara clarificar el contexto. Se revisaron investigaciones y materiales de capacitación del proyecto financiado por el BID/FOMIN, así como las evaluaciones finales e intermedias.

El trabajo de campo se realizó en la Cuenca del Valle de Lurín para entrevistar a las autoridades locales, productores, microempresarios y técnicos del proyecto. Para lograr obtener la información a través de la aplicación de los instrumentos del proyecto; se tuvo el apoyo del personal de la ONG CGDD.

**Etapa de campo con los productores de leguminosas:** entrevistas semiestructuradas a cuatro productores de alverja y habas de la Cuenca del Valle de Lurín. Estas entrevistas se realizaron en las parcelas de los productores, así como en sus hogares. Ese proceso de recolección de información estuvo acompañado por especialistas y proyecto; con ellos se coordinó la agenda de las entrevistas.

**Etapa de campo a representantes de asociaciones de productores de hortalizas y frutales:** cuatro grupos focales aplicados a 16 representantes de asociaciones de productores de leguminosas y frutales de la Cuenca del Valle de Lurín. Estas entrevistas se realizaron en las parcelas de los productores, así como en sus hogares. Ese proceso de recolección de información estuvo acompañado por especialistas y proyecto; con ellos se coordinó la agenda de las entrevistas.

**Etapa de campo con los microempresarios:** entrevistas semiestructuradas a dos microempresarios de la Cuenca del Valle de Lurín. Estas entrevistas se realizaron en sus hogares. Ese proceso de recolección de información estuvo acompañado por especialistas y proyecto; con ellos se coordinó la agenda de las entrevistas.

**Etapa de campo con las autoridades locales:** entrevistas semiestructuradas a las autoridades de la mancomunidad de Lurín acompañado por los especialistas del proyecto para realizar las entrevistas. Se realizó la recolección de información en la municipalidad y centros comunales del distrito de Antioquía.

**Etapa de campo con los especialistas del proyecto:** Entrevistas semiestructuradas con 03 especialistas de la gestión del proyecto para conocer con mayor detalle la ejecución técnica y el alcance de metas del proyecto.

Cabe resaltar que se hizo actualización para tener hallazgos sobre la sostenibilidad de los resultados del proyecto luego de la pandemia COVID 19. Esto se incluirá en la propuesta de mejora.

### **3.6.1. Logística, validación**

Los instrumentos fueron validados al ser aplicados en productores de espárragos en la región Ica a los cuales se tuvo acceso por contactos con el ministerio de agricultura en dicha región. Las herramientas fueron ajustadas en su versión final antes de ser aplicadas en la muestra escogida para esta tesis.



### 3.7. Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de la información, se transcribió las entrevistas grabadas y los focus group. Luego, de esta tarea se realizó la construcción de una matriz de sistematización de doble entrada donde en las columnas se nombra a las variables de esta investigación y en la columna a las preguntas de investigación.

Los hallazgos de la tesis serán obtenidos a través del análisis de la información que ha sido procesada en la matriz de sistematización. La información cualitativa que dará sustento a los hallazgos será complementada con material bibliográfico y datos obtenidos de fuentes secundarias.

Para la revisión de la información primaria recopilada a través del trabajo de campo se utilizó el Excel, SPSS para el caso de datos estadísticos proporcionados en la evaluación final, así como consultas a los sistemas de base de datos del INEI.

**Tabla 7 Actores entrevistados en la investigación según código**

<b>Actor</b>	<b>Código</b>
Socio de asociaciones productivas	SAP1
	SAP2
	SAP3
	SAP4
Socios Mype	SMP1
	SMP2
	SMP3
	SMP4
	SMP5
Encargado de la gestión comercial del proyecto	EGC
Coordinador técnico del proyecto	CTE
Ingeniero del proyecto	ING
Especialista en asociatividad social y empresarial	EASE
Coordinador general del proyecto	CGP

## **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **4.1. Factores que contribuyen o limitan a que los miembros de las asociaciones productivas mejoren sus capacidades técnicas dentro de la gestión concertada con el sector público y privado.**

El proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del Río Lurín” ha tenido como una de sus metas de resultados, crear y fortalecer cadenas productivas con responsabilidad social; impulsar el desarrollo de redes empresariales y alianzas. Para lograr esta meta se han realizado el fortalecimiento de las cadenas de valor de los emprendimientos, promoción de las cadenas productivas de la zona, facilitación de acceso a servicios financieros y ruedas de negocios para los productos y servicios de las cadenas de valor.

Para lograr esta meta dentro de los parámetros programáticos y financieros establecidos por el proyecto, fue necesario potenciar las capacidades técnicas a nivel productivo de los miembros de las asociaciones de leguminosas y frutales; así como de las micro y pequeñas empresas (Mypes) transformadoras de frutales. Asimismo, fortalecer la calidad de los servicios turísticos ofrecidas por las Mypes de los distintos distritos de la cuenca.

La sostenibilidad de las redes empresariales y alianzas vinculadas a las cadenas productivas del Valle de la cuenca de Lurín depende del grado de logro del fortalecimiento de capacidades técnicas e incentivos para la asociatividad empresarial. Además, la mejora productiva a través de la implementación de innovaciones en los procesos es parte de los beneficios que pueden tener las asociaciones y emprendimientos para su mejora competitiva. Los factores que limitan o contribuyen al efecto positivo de las variables mencionadas (capacidades, asociatividad e innovación) son un aspecto que en la evaluación del proyecto ni en sus lecciones aprendidas han sido profundizados; por lo que es importante analizarlos para la sostenibilidad de los resultados de la aplicación del enfoque de desarrollo territorial sobre la población beneficiaria.

#### **4.1.1. Desarrollo de las capacidades técnico productivas de los productores asociados con respecto a la estrategia del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del Río Lurín”**

En la Cuenca de valle del Río Lurín a través de la gestión de Centro Global para el Desarrollo y Democracia (CGGD) y el Centro de investigación, Educación y Desarrollo (CIED) por medio del proyecto “Desarrollo territorial y generación de empleo en la cuenca del Río Lurín” implementó capacitaciones técnico productivas para elevar la

productividad de las asociaciones de productores del lugar y emprendimientos turísticos. “...Los objetivos estratégicos propuestas contemplaron mejorar la competitividad de la agricultura de la cuenca, incentivar los procesos de transformación productiva localmente, mejorar la ganadería a través de incrementar la calidad de procesos de actividades de transformación, y fortalecer la oferta turística difundiendo el patrimonio cultural de la cuenca y su diversidad ambiental para su visita...” (Jurado, 2013). Por tanto, esta variable se analiza primero con respecto a la aplicación y resultados de los talleres para la mejora técnico productiva de los productores asociados en la Cuenca del Valle de Lurín como parte del proyecto en estudio.

El diagnóstico desarrollado por el proyecto encontró potencialidades territoriales con respecto a nivel de capacidades de la población y recursos naturales; asimismo se observaron cuáles son las limitaciones que restringen el desarrollo económico y social de los productores de la cuenca.

**Tabla 8 Perú: Potencialidades y limitaciones para el desarrollo de los productores de la cuenca del Valle del Río Lurín**

<b>Potencialidades territoriales</b>	<b>Limitaciones para el desarrollo económico</b>
<p>Patrimonio arqueológico y cultural pre inca, inca, colonial y republicano.</p> <p>90% de alfabetización, capacidades básicas en: manejo de cultivos, técnicas de riego, transformación, manejo de ganado.</p> <p>Experiencia de asocio público y privado: AAM, plataforma de ONGs, experiencia de PROCUENCA Lurín.</p>	<p>Limitada competitividad de la agricultura: es mandatorio mejor tecnología para incrementar la productividad de la tierra, asistencia técnica para manejo orgánico de plagas, infraestructura agrícola e hídrica, técnicas de riego y uso racional del agua, sistemas de comercialización para acceder a mejores mercados.</p> <p>Actividad agroindustrial incipiente, depende del desarrollo de agricultura y mejora de mecanismos de comercialización para generar puestos de trabajo e ingresos permanentes.</p> <p>Agricultura en inicios, mejora su competitividad requiere incrementar su capacidad 10 veces más.</p> <p>Limitada actividad y oferta comercial y de servicios, depende del desarrollo de la agricultura.</p> <p>Dificultad del acceso entre localidades de la Cuenca hacia Lima, solo 14% de la vía principal esta asfaltada, deficientes vías encarecen costo de productos.</p>

Fuente: CIED  
Elaboración: Propia

El proyecto ha fortalecido a las asociaciones productivas de los distritos que integran la cuenca, las cuales se concentran en actividades agrícolas, actividades transformación productiva agropecuaria y servicios turísticos. Para cada actividad se han realizado estrategias de mejora de la capacidad; sin embargo, se puede diferenciar que para el caso de las actividades agrarias la meta fue elevar el rendimiento por hectárea de la producción para la venta conjunta de los productores desde cada asociación, y para las actividades turísticas fue la implementación de planes de mejora.

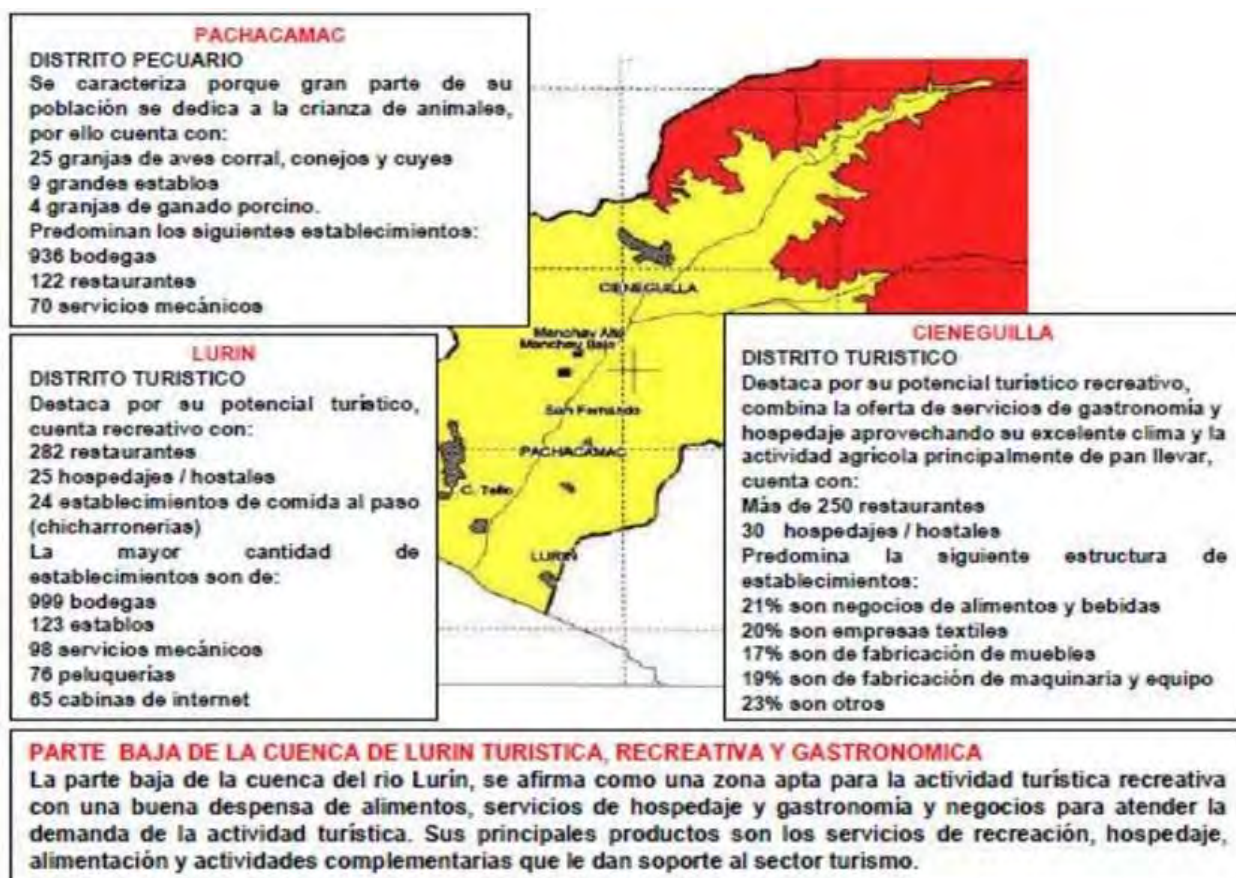
Las actividades de fortalecimiento agrícola se han concentrado en la parte media y alta de la cuenca del Valle del Río Lurín, donde el proyecto ha realizado talleres y asistencia técnica para los productores de leguminosas que son principalmente alverja y habas. Por otra parte, las actividades de fortalecimiento para la transformación productiva se han realizado en la cuenca baja y media tanto para aquellos productores ganaderos con producción de derivados lácteos, así como para aquellos productores de frutales para la elaboración de néctares y mermeladas.

Los talleres fueron realizados agrupando a las personas de cada distrito según cuenca donde se ubicaron los productores tanto para los distritos de la parte baja: Pachacamác, Lurín, Cieneguilla; parte media: Antioquia, Chorrillos, Lahuaytambo, Lana; parte alta: Santiago de Tuna, San Andrés de Tupichoca y San Damián. Estos distritos han sido clasificados según sus potencialidades territoriales lo cual se observa de forma detallada en la ilustración 8; esto ha sido consecuencia del ordenamiento territorial logrado con la Mancomunidad de Lurín para generar sinergias de los actores para desarrollo de la productividad e ingresos locales.

Los técnicos agrarios han desarrollado talleres donde se les enseña a los productores como mejorar el manejo del cultivo y la implementación de tecnología de riego. Esta última ha sido la variable importante para la mejora de la productividad. Asimismo, existen talleres de gestión empresarial como de comercialización con la finalidad de involucrar a los productores con el mercado local.

De acuerdo con la ilustración No. 8, las partes bajas, medias y altas de la cuenca del Valle del Río Lurín tiene distintas potencialidades. La vocación productiva del territorio muestra que existe especialización tanto a nivel de producción agropecuaria como servicios turísticos; lo que muestra que los servicios del proyecto pueden mejorar las capacidades para tener mayor productividad en la zona.

Ilustración 8 Vocación productiva de la cuenca del Valle del Río Lurín



Fuente: CIED 2013 "Exposición de desarrollo económico de la Cuenca de Lurín" Pp. 13 - 17





Fuente: CIED 2013 "Exposición de desarrollo económico de la Cuenca de Lurín" Pp. 13 - 17



Fuente: CIED 2013 “Exposición de desarrollo económico de la Cuenca de Lurín” Pp. 13 - 17

### Productividad en leguminosas

“...El proyecto ha logrado que 43 productores de leguminosas incrementen su productividad en al menos 10% medido en rendimiento de kilogramos por hectárea...” (Jurado, 2013). Para los cultivos de alverja y haba esto ha sido determinante para la mejora de los ingresos por la venta conjunta de cada asociación de productores. Son 23 productores de alverjas y 20 productores de habas de la zona media y alta de la cuenca.

*“--En relación a la producción y productividad agrícola, la productividad de arvejas, se observó un incremento de la productividad en toda la cuenca, principalmente en los productores de Lahuaytambo (12.000 kg/ha) y Pacota (10.000 kg/ha) donde se observa incremento cercano al 100% de la productividad respecto al 2011. El área sembrada (superficie) de este cultivo se incrementó un 95% en el 2011 y un 190% en el 2012, siendo siete asociaciones de productores se repartieron todas las siembras. En cuanto al valor bruto de ventas por organización, en el año 2012 las siete organizaciones superaron el valor bruto de venta en un 115% al alcanzado en 2011. La rentabilidad de este cultivo es de 98% que es superior a la tasa de costo de oportunidad que se aplica a los proyectos productivos del sector rural que es de 14% anual, en conclusión, el cultivo de la arveja es muy conveniente para los productores ya que el ingreso diario es 6.3 veces superior al ingreso por otras*

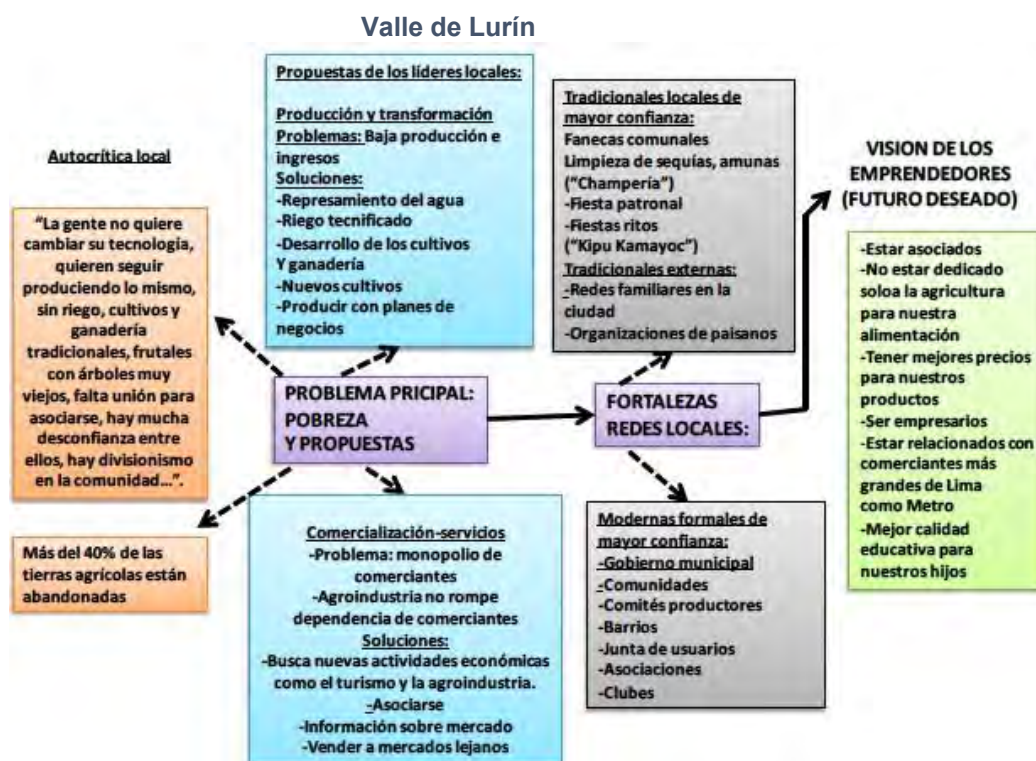
*labores en la zona. Además, se comprueba los incrementos en productividad para el cultivo de Habas, Membrillos, manzanas, papas y aguaymanto. Este último, por su característica de producción libre de agroquímicos (orgánico) alcanza precios de venta mayorista en un 75% superior al Aguaymanto producido en la costa. Por ejemplo, en la parcela piloto demostrativa Centro poblado de Cancasica, distrito de Huarochirí, se observó un incremento de 300% en ventas entre el 2012 y el 2013. En síntesis: 43 productores de leguminosas incrementan productividad de leguminosas en al menos 15%. 20 productores de frutas incrementan productividad en al menos 10%. Un promedio de 80 unidades productivas ha introducido nuevas prácticas de producción (Buenas prácticas agrícolas, riego tecnificado, fertilización, uso de materiales orgánicos, cosecha y post cosecha, utilización de diversos materiales) ...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “ (Jurado, 2013) Pp. 13 -14**

A partir de la observación de la experiencia en la participación de los talleres de capacitación hacia los productores se ha notado que la diseminación de conocimientos ha sido teórica, sobre todo en los aspectos de gestión empresarial y comercialización. De acuerdo con lo observado, a los asistentes a dichos talleres aún tendrían que completar una etapa de acompañamiento a través de asistencias técnicas para el desarrollo de planes de negocios, el monitoreo de estos; así como desarrollar habilidades para las estrategias de comercialización para la venta conjunta en supermercados de la capital.



Ilustración 9 Mapa conceptual de los productores de la cuenca media y alta del



Fuente: CIED 2013 "Exposición de desarrollo económico de la Cuenca de Lurín" Pp. 18

Así pues, en el trabajo de campo realizado se ha comprobado que los productores han percibido que las capacitaciones y asistencia técnica en campo ha mejorado su producción de leguminosas. Los productores consideran que necesitan más asistencias técnicas en campo para mejorar su producción cada vez más, no solo en manejo agrario sino también en riego tecnificado.

"...esa es una cosa que estamos trabajando nosotros ya quisiéramos mejorar el tema de capacitación y en todo sentido: manejo agropecuario, manejo en sistema de riego tecnificado (hay sistemas modernos ya y nosotros nos hemos quedado ahí) tanto como con la comercialización porque siempre falta tener que capacitarse todos los días..."

**SAP1 de Asociación de productores unidos de Culpe (2014)**

"...Sí, pero no es como estar en la misma chacra. Por decir, nosotros nos capacitan acá con las charlas, pero en el campo es distinto. Nosotros como salimos, preguntamos y vemos. Pero, no te apoyan en el terreno. Aunque nos han visitado. En resumen: nos ha servido..."

**SAP2, Asociación de productores agroecológicos de "Cuquichacas" (2016)**

"...Ellos nos han dado muchos, con muestras de videos, entrega de formatos y folletos para como sembrar mejor. Incluso nos han llevado a realizar las pasantías en aquellos lugares donde ya había riego tecnificado..."

**SAP3, Asociación de productores agroecológicos de "Cuquichacas" (2016)**

Se ha observado que los productores conocen como realizar prácticas para elevar el rendimiento de sus cultivos, además el proyecto fortaleció y orientó las mejoras técnicas en la producción como resultado de implementación de infraestructura de riego por parte del gobierno local a través de los acuerdos de gestión concertada por la mancomunidad. Este tipo de beneficios que ha recibido la comunidad son producto de la inversión pública de la mancomunidad para la mejora de los sistemas de riego en las zonas alta y media de la cuenca del Valle del Río Lurín para mejorar la productividad de las tierras de cultivo. Gran parte de la mejora se debe por el acceso al agua y otra por el incremento de la capacidad técnica en el manejo del cultivo. "...Por otra parte, los campesinos beneficiarios del Proyecto valoran como más importantes a las pasantías como principal método de capacitación y, en segundo lugar, a la combinación de una serie de métodos como las escuelas de campo y los talleres..." (Jurado, 2013).

Como observación a las capacitaciones y asistencia técnica, se tiene como conclusión que el acompañamiento a los productores es importante para que apliquen los conocimientos impartidos en los talleres; sin embargo, aún se debe evaluar cuán sostenible será el volumen de producción alto sin apoyo de los técnicos del proyecto.

#### **Productividad en frutales:**

Por consecuencia del proyecto, son 20 productores de frutas que incrementaron su productividad en no menos del 10%. De acuerdo, con los registros de la evaluación del proyecto la productividad medida en kilogramo por hectárea se ha incrementado significativamente. Parte de la explicación de este hecho se debe por mejoras técnicas en el manejo del cultivo y por el acceso a un mejor sistema de riego como consecuencia de la inversión pública realizada en la gestión concertada por la mancomunidad de la cuenca.

*"...En relación a la agroindustria, las diferentes Mypes y asociaciones de productores, han incrementado su producción, diversidad de productos elaborados, el volúmenes de venta, las inversiones con fondos propios y/o aportes de asociados respecto del momento de incorporación al proyecto, siendo en cada caso uno o dos productos donde se destaca la producción y comercialización: APROAC (machacado de membrillo en envase de 1kg), Asociación San Juanito Cruz de Laya (néctar de membrillo de 1lt Y 300ml y néctar de membrillo de 1 lt), Mype Las Delicias (Hojuelas – deshidratado de manzana y membrillo, machacados y néctares en menor medida) y Mype Santa Ana (elabora más de 10 productos, pero destaca el machacado de membrillo). Al menos 2 Mypes agroindustriales se formalizan e incorporan innovaciones..."*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final "Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima "** (Jurado, 2013) Pp. 14

Los productores entrevistados de las microempresas de frutales han mostrado que las capacitaciones han generado efecto positivo. Los socios muestran apreciaciones positivas,

lo que se destaca que las expectativas de mayores ingresos son un reto que están en la mira de los productores fortalecidos por el proyecto.

Por otra parte, los microempresarios han señalado particularidades sobre los servicios de capacitación entregados por el proyecto. Se observa que el acompañamiento del personal técnico del proyecto es importante para detectar los fallos en la producción, ellos incentivan a tener más minuciosidad de los beneficiarios hacia los detalles de calidad de su producción. Por lo que estos procesos de mejor en la calidad dependen mucho de desarrollar la capacidad de los individuos para que dé por detecten los fallos en la producción por sí mismo.

Asimismo, se mencionan a las pasantías en otras regiones como importantes para sensibilizarlos en buenas prácticas productivas que son sostenibles ambientalmente. Estas pasantías han sido identificadas cómo las que han sido más positivas para el aprendizaje de los productores y microempresarios por parte de la evaluación del proyecto (Jurado, 2013).

Por otra parte, se realizaron capacitaciones de gestión empresarial y comercialización a cargo de los técnicos del proyecto para los productos y microempresarios de la cuenca. Esta modalidad de capacitación ha permitido tener canales de venta hacia los supermercados de la capital, por lo cual el producto final debía cumplir con requisitos exigentes para el medio local. Asimismo, los productores tienen más conciencia de estándares de calidad de la producción lo cual se puede identificar de acuerdo a sus testimonios por su experiencia en las capacitaciones:

*“...Han mejorado los productos, siempre que algo falla el ingeniero nos incentiva para conocer la falla...”*

**SMP1 de la Mype Las Delicias Pura Pulpa de la Pedrera (2016)**

*“...Nos ha ayudado a formalizar nuestra asociación. Se agradece mucho el apoyo brindado...”*

**SMP2 de Mype San Jacinto (2016)**

*“...muchos acá están pensando ya en la ecología. Mi esposa fue invitada a una capacitación en Puno. Ella también participo en la universidad de La Molina, comprando unas avispas (en un pack vienen 1000 huevitos). Los colocamos en un vaso de agua y los dejamos en una planta. Una vez que salen de los huevitos salen y pican a todo. Estos son los controladores. Se comen a todos los bichos...”*

**SMP3 de Agro Industrias Santa Ana de Cochahuaycos SAC (2016)**

*“...Si. Aunque no ganamos mucho, pero exaltamos nuestro nombre y nuestro producto. Y así seguimos adelante (...) estoy muy contenta por lo que nos han enseñado. Los clientes mucho me estiman. No puedo decir que no. Ellos nos dicen no quieren comprar de la planta. Y luego los llevo y compran de la planta. Muy buena gente los clientes...”*

**SMP4 de Asociación agro industrias Cochahuaycos APROAC (2016)**

*“...ya estamos mejorando la calidad de vida. Ya tenemos mejorado como manejar los cuyes, los pastos, las leguminosas, manejar el riego tecnificado. Estamos mejorando poco a poco con las áreas de sembrío, etc....”*

**SMP5 de organización efectiva de “fuerza” emprendedores de Pacota. (2016)**

La incorporación de infraestructura de riego ha sido importante para el incremento de la productividad de las zonas agrícolas del valle. Los canales permitieron que más de 10 mil hectáreas fueran irrigadas lo que contribuyó al incremento de la producción agrícola. Esto fue un efecto que contribuyó con la capacitación técnica a los productores para mejorar la capacidad productiva.

*“...Es importante destacar que la construcción de reservorios y canales NO DISMINUIRÁ el flujo de agua de los ríos Taquia, Huillcapampa, Chalilla y Lurín. Tampoco se propone desviar sus aguas o represarlas. En realidad, se trata de una solución diferente: los dos reservorios servirán para almacenar al menos 15 millones de metros cúbicos de agua de lluvia que se ampliarían a 40 millones si se construye una red de pequeños reservorios y canales complementarios en nuevas tierras de cultivo. El almacenamiento y uso ordenado de las aguas permitirá beneficiar... con riego permanente no menos 10 mil hectáreas de tierras en los seis distritos que conforman la mancomunidad. Las nuevas tierras irrigadas permitirán un aumento considerable de nuevos frutales, hierbas aromáticas, productos de pan llevar y pastos cultivados para el ganado, facilitando la transformación agroindustrial de sus productos para el mercado de Lima y la exportación Mayor capacidad de almacenamiento de agua significa a su vez menos conflictos en los distritos de la cuenca alta...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “ (Jurado, 2013) Pp 11-12**

El proyecto ha logrado que 17 empresas turísticas incrementen en 10% su plan de mejoras de calidad. Son siete emprendimientos turísticos en Antioquía, seis en San Damián y cinco en Tupicocha.

Turismo es prioridad en el desarrollo de la Cuenca, sin embargo, aún se necesita de desarrollar capacidades de la población para mejorar los servicios básicos para una oferta certificada. Como señala el especialista del proyecto, aún se tiene una brecha que cerrar con respecto a los estándares exigidos por el MINCETUR para que una localidad pueda ser señalada como punto turístico. Se especifica que el desarrollo de capacidades para a la atención del servicio al turista tomará años en desarrollarse. En contraste a la adopción de mejoras en un plan, el proceso de incremento de calidad de los servicios es de un plazo de mayor tamaño que un simple acuerdo.

*“...Existe prioridad del turismo, ya se ha conformado la “mesa de turismo” la semana pasada... La opinión es para gestión comercial. Primero: En cualquier servicio o producto que la cuenca pueda ofrecer al mercado, debe de existir un trabajo o tema básico de estandarización que se debe de abordar y eso es realidad palpable para el sector turismo.*

*Hay ciertos estándares establecidos, inclusive por MINCETUR para que una localidad pueda convertirse como punto turístico, hay mucho por desarrollar y que los productores de la Cuenca, puedan entender que esto se hace no solo por seguir la regla sino porque el turista busca condiciones agradables y adecuadas para permanecer más tiempo en un lugar, más allá de que de que un lugar haya restos arqueológicos, paisajes, con accesos, hoteles etc. Sino referido al tema de servicio (que es mucho más que eso) y obviamente no es un cambio que se desarrollara en forma inmediata, sino que tomara tiempo (años) hasta que se pueda ver un cambio de actitud en las personas (hacia los visitantes). Y las personas deben de mejorar esta actitud...”*

**EGC, encargado de la gestión comercial del proyecto. (2017)**

Se muestra que, para mejorar el desarrollo de las capacidades para la atención al turista, los visitantes no tienen la confianza con los visitantes, por lo que su disposición no es amigable y prefieren tener interacción para obtener dinero muy pronto sin considerar que pueden tener beneficios en el largo plazo. Es decir, las decisiones son muy inmediatas lo cual afectaría la sostenibilidad económica de negocio turístico.

*“...Los productores de esta cuenca (media y baja) no están acostumbrados a tratar con visitantes, son recelosos y descuidados (tradición), inmediatistas (ya que quieren obtener ganancias de manera rápida) sin considerar que en un negocio hay un periodo de recuperación de capitales a mediano plazo y bueno, todo lo que quieren son ganancias de manera inmediata y cuando esto no sucede, pues se desmotivan...”*

**EGC, encargado de la gestión comercial del proyecto. (2017)**

“...Las pasantías realizadas a experiencia exitosas dentro de la cuenca (caso manejo del agua en Cullpe) y fuera de ellas, se han constituido como excelentes métodos para motivar y generar emprendimientos colectivos en diferentes cadenas, sean agrícolas, pecuarias y agroindustriales. Como resultado de ello se cuentan con parcelas innovadoras de aguaymanto, crianza comercial de cuyes, implementación de parcelas de arvejas con riego tecnificado, unión de ahorro y crédito, entre otros...”

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “ (Jurado, 2013) Pp 11-12**

*“...Hay muchos lugares arqueológicos, innovaciones en técnicas agrícolas como la zona alta de Culpe, Tupicocha, Antioquia, los caminos incaicos. Hay muchos sitios turísticos donde la gente puede venir a conocer la cultura (huarochirana), el anexo de Sunicancha que es una zona de músicos que ahora están cambiando de actitudes. Yo creo, que las actividades agropecuarias están ligadas, directa e indirectamente, con las actividades de turismo, pero aún falta mucho por hacer...”*

**CTE, coordinador técnico del proyecto (2017)**

#### 4.1.2. Implementación de estrategias innovadoras para la comercialización de la producción

*“...La organización colectiva de productores y emprendedores se ha constituido como punto de partida de las actividades del proyecto; se ha demostrado que los trabajos resultan exitosos cuando se trabaja con productores organizados y formalizados legalmente, lo cual ha facilitado la gestión de su organización, el trabajo productivo, la comercialización, entre otros...”*

*“...Entre los resultados podemos destacar la ampliación del capital relacional del CGDD y el cual será heredado por la MMCL. El mapa de actores intervinientes en el Programa se ha ampliado, producto de las interacciones con 35 asociaciones, 6 municipios distritales, 9 instituciones gubernamentales, 3 agencias de financiamiento, 4 universidades, 2 mesas técnicas y 2 ONG...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima” (Jurado, 2013) Pp. 17**

Así es que, durante la ejecución del proyecto se han realizado la incorporación de estrategias que han mejorado la eficiencia de las actividades productivas y empresariales de los microempresarios de la Cuenca del Valle de Lurín. Los procesos de fortalecimiento de las capacidades ayudaron a que las asociaciones se mantuvieran juntas en el tiempo.

*“...en el machacado sí. El ingeniero nos ha ayudado a tomar menos tiempo en el machacado (antes era 12 horas). Las hojuelas también (antes era con la mano). Antes el secado tomaba tres días, pasaba por el bisulfito y etc. Ahora se corta con máquina y se seca en una tarde nada más... Ahora estamos produciendo más. Ya se ha mejorado en todo aspecto de los productos...”*

##### **SMP1 de la Mype Las Delicias Pura Pulpa de la Pedrera (2016)**

Nosotros antes estábamos en la venta en las ferias cuando nos llamaban. Casi todas las ferias conocemos y participamos. Hemos ido a Huacho, yo solita me invitaron y voy. Me gustan las ferias.

##### **SMP3 de Asociación industriales Cochahuaycos APROAC (2016)**

*“...De a pocos vemos mejora...”*

##### **SMP2 de Mype San Juanito (2016)**

Los beneficiarios del proyecto que participaron de alguno de los procesos de capacitación han incorporado innovaciones tecnológicas y productivas: como son el riego por goteo, a nivel tecnológico, y mejoras en el manejo agronómico, nuevas estrategias de comercialización, así como prácticas agroecológicas en sus predios agrícolas.

“...El conocimiento de la presencia de mercados, ferias y puntos de ventas en el gran Lima que valoran la producción agroecológica, así como la tendencia de aumento de consumo de este tipo de productos, son percibidos por los beneficiarios como oportunidad de acceso a nuevos mercados, y también como un desafío en cuanto a la sanidad, calidad, disponibilidad, intermediación, formalización, etc. En las comunidades campesinas que participan del proyecto incorporaron insumos orgánicos e innovaciones tecnológicas en sus principales cultivos, a diferencia de las comunidades que no participan del programa...”

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “(Jurado, 2013) Pp. 17**

*“...ahorita directamente quizá no nos hemos dado cuentas, pero se ha desarrollado talleres de la unidad de costeo. Entonces, estamos invirtiendo en campo y en chacras nuevas. Ósea, comparar de cosecha en cosecha y llevar un control. Estamos en ese proceso. Con esta parte técnica que viene acá, si nos está apoyando. Si tuviéramos que ir a Lima, nos representaría mucho costo. Y que lo hagan acá, si nos ayuda. Cada uno debe de poner de su parte, ya que la mayoría de los talleres se desarrolla en la noche (5 a 7:30).*

*Cada uno de nosotros nos relacionamos con los proveedores que nos ayudan a habilitar nuestras campañas para cada cosecha. Lo que queremos es deshilarlos de ese tema, pero ¿cómo podemos deshilar? Pues mejorando nuestro producto, porque estamos conscientes de que si hay mercado...”*

**SMP3 de Agro Industrias Santa Ana de Cochahuaycos SAC (2016)**

La implementación de los nuevos procedimientos ha sido posible a las pasantías que se realizaron las cuales incentivaron la incorporación por parte de los beneficiarios de las innovaciones para la mejora de la eficiencia productiva y de calidad en el proyecto.

“...Las pasantías realizadas a experiencia exitosas dentro de la cuenca (caso manejo del agua en Cullpe) y fuera de ellas, se han constituido como excelentes métodos para motivar y generar emprendimientos colectivos en diferentes cadenas, sean agrícolas, pecuarias y agroindustriales. Como resultado de ello se cuentan con parcelas innovadoras de aguaymanto, crianza comercial de cuyes, implementación de parcelas de arvejas con riego tecnificado, unión de ahorro y crédito, entre otros...”

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “(Jurado, 2013) Pp. 17**

*“...Los beneficiarios del proyecto que participaron de alguno de los procesos de capacitación han incorporado innovaciones tecnológicas y productivas, así como prácticas agroecológicas en sus predios agrícolas. El conocimiento de la presencia de mercados, ferias y puntos de ventas en el gran Lima que valoran la producción agroecológica, así como la tendencia de aumento de consumo de este tipo de productos, son percibidos por los beneficiarios como oportunidad de acceso a nuevos mercados, y también como un desafío en cuanto a la sanidad, calidad, disponibilidad, intermediación, formalización, etc. En las comunidades campesinas que participan del proyecto incorporaron insumos orgánicos e innovaciones tecnológicas en sus principales cultivos, a diferencia de las comunidades que no participan del programa...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “(Jurado, 2013) Pp. 16**

En contraste, se observa que los productores si bien han implementado las innovaciones productivas e incrementado producción, aún tienen expectativas para mejorar su situación plenamente. En algunos casos observa que los beneficios son percibir que han desarrollado otros tipos de cultivo para el incremento de sus ingresos.

*“... ¿Qué expectativas tiene con eso (turismo)?*

*E: estamos esperando que “con algo de suerte” todo mejore*

*¿Existe colaboración de las asociaciones con aspectos turísticos?*

*E: Aún está en estado preliminar. Recién está comenzando...”*

**SMP2 Mype San Juanito (2016)**

*“...todavía no. Todo es individual ya que la fruta toda se vende con lo que nos habilitan (los insumos agrícolas), ya estamos comprometidos con darles y venderles la fruta...cambio que antes teníamos mucha manzana de agua, pero ahora tenemos otros tipos de manzana...”*

*“...Nosotros básicamente hemos innovadores, ya que para llevar a cabo el sistema de riego tecnificado (1995-1996) Vimos eso por la televisión algunos reportajes de esto y lo aplicamos según los materiales a los que teníamos acceso en la ferretería. Y pudimos así innovar nuestros sistemas de riego...”*

**SAP4: Asociación de Productores orgánicos de Antioquia (2016)**

Durante el periodo de la pandemia se observaron hechos que han afectado a las asociaciones de productores por el fallecimiento de los líderes de estas organizaciones. El valle de la Cuenca de Lurín tiene una población adulto mayor significativa, por lo que el impacto del COVID 19 fue negativo durante el año 2020 aunque no significativo. Las ventas de las asociaciones de productores al ser bienes de primera necesidad continuaron abasteciendo a los mercados por lo que no existió un decrecimiento notorio



de ingresos a nivel de las asociaciones de agricultores. En contraste, las que han sufrido durante el periodo de la pandemia han sido las empresas de turismo.

*“... Bastante ancianos con morbilidades, ha fallecido gente. En algunas asociaciones han fallecido personas claves. Los afectó porque Antioquia es un distrito turístico y el COVID 19 los afectó porque la venta de frutas y el ingreso por estas visitas disminuyó. Pero, las ventas de las asociaciones no se vieron afectadas significativamente por lo que continuaron produciendo en conjunto y generando ingresos...”*

**ING, Ingeniero del proyecto (2016)**

#### **4.1.3. Hallazgos sobre los factores que contribuyen a que los miembros de las asociaciones productivas mejoren sus capacidades técnicas dentro de la gestión concertada con el sector público y privado.**

- a. Los principales factores que contribuyen a mejorar la capacidad de los productores son las potencialidades del territorio tanto por los recursos existentes a nivel agrícola, como son: Patrimonio arqueológico y cultural, además, manejo de cultivos, técnicas de riego, transformación, manejo de ganado. Así como de transformación en el caso de los néctares y mermeladas; además del patrimonio cultural arqueológico y el ambiente rural del valle. La experiencia en proyectos previos sobre desarrollo territorial muestra que los beneficiarios ya tienen un nivel medio de conocimiento y experiencia para mejorar sus capacidades.
- b. En el caso de las limitaciones del territorio se pueden señalar que existe bajo nivel de tecnología para el manejo orgánico de plagas, así como infraestructura agrícola y técnicas riego, así como la actividad industrial que está en una fase básica aún. Por otra parte, las asociaciones de productores en la cuenca del Valle del Río Lurín requieren de apoyo para mejorar la comercialización con la finalidad de incrementar ingresos y desarrollo empleo permanente.
- c. La implementación de infraestructura hídrica fue necesaria para mejorar el acceso a las fuentes de riego para las tierras de los productores tanto de la cuenca alta, media y baja. Eso generó el aumento de la productividad mayor al 10% en todas las asociaciones que producen habas y alverjas; por lo que en gran parte el incremento está asociado a esta inversión en lugar de las capacitaciones y asistencias técnicas de manejo de cultivo realizada por el proyecto.

- d. Las capacitaciones a nivel de gestión empresarial, comercialización, control de calidad y de manejo agronómico han sido realizadas en talleres, las asistencias técnicas para visita a campo han sido periódicas para el seguimiento de la evolución de la producción, así como de la implementación de recomendaciones. Los productores consideran que el nivel de acompañamiento en campo aún es insuficiente, necesitan más apoyo para mejorar sus prácticas.
- e. En el caso de la gestión empresarial y comercialización aún se necesita mayor aprendizaje y experiencia por parte de los productores de cada asociación empresarial. Los especialistas del proyecto han realizado el acompañamiento y liderado las acciones para mejorar la calidad de la producción, para el caso de las asociaciones de productores, e implementado estándares para las microempresas transformadoras de frutas en néctares y mermeladas en su envasado y distribución.
- f. La implementación de planes de negocio y el seguimiento de estos son importantes para generar la formalidad en el seguimiento de los negocios para que las asociaciones de productores y microempresas puedan tener mayor planificación, así poder acceder de forma sostenible con venta hacia los supermercados de la capital.
- g. La percepción de los productores sobre las capacitaciones y asistencia técnica es positiva dado que han visto mejorar su producción. Sin embargo, están conscientes que esta mejora proviene de la inversión en infraestructura de riego; por lo que consideran que es necesario ser capacitados en técnicas de riego para su implementación en sus parcelas.
- h. En el caso de los microempresarios del valle se observa que dependen de los especialistas del proyecto para detectar y aplicar procedimientos correctivos para mejorar la calidad de sus productos finales; por lo que es importante desarrollar sus capacidades y lograr que ellos internalicen estos procesos.
- i. Las pasantías han sido el medio de capacitación más reconocido por los beneficiarios del proyecto, tanto para actividades productivas, como de gestión. Esta práctica es importante porque se indica también que incentiva a la asociatividad dado que está vinculada con la aplicación de conocimientos para una mayor generación de ingresos.
- j. Las pasantías han servido para que exista en la conciencia de los productores que el control de calidad es importante para concretar ventas con mejores

clientes en la capital como son los supermercados u otros del mismo nivel organizacional.

- k. En el caso del turismo se ha logrado que las empresas dedicadas a este sector incrementen su plan de mejoras de la calidad en los distritos de Antioquía, San Damían y Tupicocha. Sin embargo, aún se requiere desarrollar capacidades de la población para mejorar los servicios básicos para una oferta certificada por el MINCETUR.
- l. Las capacidades por desarrollarse en el sector turístico del valle aún necesitan fortalecerse más que las observadas en el sector agropecuario. Los pobladores de la Cuenca aún son recelosos con los visitantes y desean obtener dinero en el corto plazo. Falta inversión en infraestructura de servicios, alojamiento y pública.
- m. Durante la ejecución del proyecto se han realizado la incorporación de estrategias que han mejorado la eficiencia de las actividades productivas y empresariales de los microempresarios de la Cuenca del Valle de Lurín. Los procesos de fortalecimiento de las capacidades ayudaron a que las asociaciones se mantuvieran juntas en el tiempo.
- n. La implementación de los nuevos procedimientos ha sido posible a las pasantías que se realizaron las cuales incentivaron la incorporación por parte de los beneficiarios de las innovaciones para la mejora de la eficiencia productiva y de calidad en el proyecto. Las pasantías realizadas a experiencia exitosas dentro de la cuenca (caso manejo del agua en Cullpe) y fuera de ellas, se han constituido como excelentes métodos para motivar y generar emprendimientos colectivos en diferentes cadenas, sean agrícolas, pecuarias y agroindustriales.

#### **4.2. Contribución de la actividad productiva desde el enfoque desarrollo local hacia la cuenca del Valle del Río Lurín.**

La percepción positiva sobre el enfoque de mercado por parte de los productores ha surgido como consecuencia de observar resultados por la mejora de sus ingresos al participar en forma asociativa para la venta de su producción. Asimismo, el fortalecimiento en gestión de negocios más la búsqueda de oportunidades por parte del proyecto mejoró la percepción de que articulándose con la demanda mejorarán sus ingresos. Asimismo, se identificó que los productores y autoridades locales tendrán más oportunidades de desarrollo con la inversión pública en infraestructura de riego y comunicaciones (carreteras y caminos).

#### 4.2.1. Limitaciones y contribuciones del proyecto de desarrollo territorial hacia la asociatividad productiva

##### **Asociatividad productiva:**

El proyecto ha mostrado que la confianza ha sido importante para contribuir con la asociatividad, así como las redes de contactos mediante el capital social. Quienes han sido parte de las asociaciones productivas tienen familiares en los mercados de Lima, principalmente en el mercado de fruta. Esto ha sido observado durante las conversaciones con los productores y técnicos del proyecto, por lo que los productores han colocado su producción en los puestos del mercado mayorista y de frutas de Lima. Si bien esto podría ser un elemento que contribuya a la asociatividad, no necesariamente la sostiene al 100% dado que cada familia colocará su producción sin necesidad de asociarse con otros productores. Sin embargo, el proyecto ha logrado que las asociaciones de productores y microempresas incrementen su productividad y coloquen producción en supermercados y ferias locales de la capital.

*“...Sí. También vamos a Lima a donde las tiendas de nuestros familiares...”*

##### **SMP2 empresa San Juanito (2016)**

*“...Intercalados, acá en el pueblo casi todos son familiares. Pero de tercer grado: de primos hacia adelante...”*

##### **SMP3 Asociación industriales Cochahuaycos APROAC (2016)**

Asimismo, los factores que han contribuido a que aumente la interacción entre los actores son aquellos que han hecho que los beneficiarios se identifiquen con un proyecto común agrícola con uso eficiente de agua para el riego, involucrando a organizaciones de las comunidades desde la cuenca alta hasta la baja. Los beneficiarios perciben que la asociación les beneficia con el liderazgo de proyecto, por lo que tienen incentivos a la producción en conjunto dado las mejoras observadas tanto en productividad como en comercialización (venta) en nuevos mercados.

*“...ha aumentado la confianza en el capital social y las interacciones entre actores. Entre los factores de éxito del proyecto, es posible citar: la identificación de un proyecto común de siembra, cosecha y uso eficiente de agua para toda la cuenca, involucrando organizaciones, comunidades, y municipios, las estrategias de trabajo bajo los principios asociativos, la coordinación interinstitucional de los gobiernos locales, la incorporación y adopción de innovaciones productivas, la adopción del modelo productivo comercial que mejore los ingresos de las familias, el trabajo en redes productivas para diferentes cultivos, el intercambio de experiencia y visitas in situ de los avances y mejoras productivas exitosas en la cuenca (riego tecnificado y almacenamiento del agua, créditos, trabajos conjuntos) y fuera de ella (modelos productivos y comerciales asociados, sistemas de ahorro y articulación de créditos, cultivos promisorios, redes*

*empresariales); que permite abrir la perspectiva y toma de decisiones de los productores, el acompañamiento activo y la continuidad de la asistencia técnica personalizada, el enfoque de responsabilidad compartida, la conformación de la mancomunidad y las mesas técnicas, entre otros...*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima” (Jurado, 2013) Pp. 17 - 20**

Con respecto a la asociación productiva como elemento que contribuye al desarrollo territorial, se observa que el proyecto ha logrado que 22 organizaciones participen con venta conjunta, además que la mayoría será formal con más de la mitad con RUC vigente en la SUNAT. Esta formalización ha mejorado su inserción a clientes formales como supermercados en los cuales es necesario la formalidad a nivel tributario y altos estándares de calidad a nivel ambiental y productivo.

*“...En relación a nivel de participación de las asociaciones beneficiarias, un total de 22 organizaciones (13 asociaciones, 3 microempresas y 6 comunidades) han participado en el Proyecto, el 90% de las organizaciones (entre asociaciones, microempresas y comunidades) están formalizadas ante Registros públicos, el 59% tienen RUC vigente ante la SUNAT. Se ha incrementado el número de productores asociados en las 3 cadenas en al menos 5%. Hay un incremento considerable en los y las participantes de las tres cadenas productivas, tal como se muestran en los cuadros que siguen. En la cadena de leguminosas hay un incremento de 47% en el número de participantes En la cadena de frutales, el incremento de participantes pasa del 143%. En la Red de Turismo, el incremento de participantes es del 26%...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima” (Jurado, 2013) Pp 109**

Sin embargo, a pesar que existe mejora de productividad por efecto de las capacitaciones, es importante señalar que en el tema de la asociatividad la percepción es que no todos trabajan igual. Esto puede ser un problema para la sostenibilidad de las asociaciones a lo largo del tiempo. Sin embargo, se tiene identificado por parte de los beneficiarios del proyecto que las pasantías han sido positivas para para conocer más sobre los beneficios de la asociatividad de productores para mejora económica.

*“...De verdad que ha sido un poco difícil eso de las pasantías. A veces uno les convoca. Siempre se les conversaba y cuando llego el tema este de las pasantías. Ahora decidimos quien va ya que antes solo iba el presidente, pero no le prestaban mucha atención hasta que una vez uno de los socios fue a Cajamarca, conoció otros modelos y vino con más motivación. Y esto está funcionando, en los muchachos ahora están aportando. Y se han visto más aportes para plantas y frutales...En otro caso de pasantía a la selva, se vio más el tema de asociatividad. Y los que fueron llegaron con otras ideas. Ahora último se estaba perdiendo la esperanza y como que no había interés porque, no*

*es por nada ya que cuando estas con tanto trabajo constante uno como que se cansa entonces ellos mismos han retomado de nuevo esa confianza. En el equipo no somos tres, somos quince. Debemos de manifestar el interés. Y no tener que ir a buscarlos en su casa, sino que haya intención de venir por parte de ustedes, dar opinión. El equipo somos todos, que haya actitud de participación. ...”*

**SMP5: Asociación de Productores orgánicos de Antioquia. (2016)**

Se observa rivalidades entre familias que integran las asociaciones, sin embargo, siguen en producción conjunta dado la mayor cantidad de ventas por el liderazgo del proyecto en la asociatividad de los productores. Esto significa que los incentivos a laborar en conjunto permanecen activos durante la ejecución de proyecto. Por otra parte, se ha realizado organización interna desde cada asociación para la gestión sea más eficiente, sin embargo, esto aún es un proceso que está camino para generar aprendizajes que mejoren el empoderamiento de la asociación para su lograr su sostenibilidad.

*“...Rivalidad entre grupos de una misma localidad y también mucho individualismo lo cual trunca cualquier proyecto a principio del camino. Por el egoísmo y ceguera de las personas que no perciben que asociándose pueden obtener mejores resultados. Por esa ceguera, es bien difícil trabajar el tema de asociabilidad...”*

*“...Nosotros hemos visto que no podemos armar un esquema, una organización de manera vertical (de arriba hacia abajo). Una organización para que sea sólida a futuro, debe de nacer de la iniciativa propia de los asociados o beneficiarios productores cuando estos saben que este va a ser un medio para lograr mejores ingresos. Si a eso le sumas el individualismo que predomina acá, todo eso se conjuga. Lo que hemos tratado de hacer es fortalecer un pequeño grupo o polo para que este logre éxitos en actividades específicas que permitan que el resto de los anexos o poblados de la zona y que por voluntad propia quieran adoptar este esquema de producción. Esa es la estrategia que hemos adoptado...”*

**ECG, encargado de la gestión comercial del proyecto (2017)**

*“...Solo Gustavo que participa en Señor de los Milagros. El presidente Olmes, también pertenece al señor de los Milagros y que ha participado acá. Antes trabajaba con una ingeniera Miriam del “CIP”. Nos mostró y aprendimos en Huatiacaya y El Haya; eran la gente del quilco, la pedrera, y de la mina, Huatiacaya. Nos reuníamos en el Haya, la ingeniera se fue. Se desvivieron porque vendíamos néctar también y la gente no pagaba Huatiacaya, solo querían que diéramos cuotas. Salimos cuatro y conversando pensamos: “¿Por qué nos trabajamos juntos? Tengo una casa en Puente”. Ahí comenzamos y luego pasamos a Olmos y recién nos hemos pasado acá (alquilado)...”*

**SMP3 la Mype Las Delicias Pura Pulpa de la Pedrera (2016)**

De acuerdo con lo observado en campo, se perciben también los beneficios positivos de trabajar de forma conjunta en asociación como una forma de mejorar o tecnificarse; para el acceso al crédito y asistencia técnica. Asimismo, expectativas para realizar negocios a mayor nivel en el cual se pueda planificar mejor para invertir e identificar ganancia.

*“...Nosotros somos una comunidad local, ya estamos organizados por muchos años y ahora solo por formalizar la cosa hemos creado la asociación. Para trabajar mejor... sobre todo, para que nosotros tengamos acceso a crédito y asistencia técnica y como todos los organismos de gobierno así con ONGs te piden eso para poder trabajar con ellos.*

*Estamos en el proceso de realizar una alianza de asociaciones para poder establecer un programa del estado, para hacer un plan de negocios...Esta es una cosa que te da más; un sistema organizado tanto para adquirir y vender nuestros productos.*

*Nosotros estamos organizados y dentro de esta tenemos asociados que se dedican a comercializar los productos y nosotros que los producimos. Prácticamente, todo está dentro de nuestra asociación...”*

**SAP3 Asociación Productores Unidos de Culpe (2014)**

El reconocimiento de la intervención del proyecto como incentivo para la sostenibilidad del proyecto es un elemento importante para el análisis, así lo muestra el especialista en asociatividad social y empresarial. Además, se reconoce por parte de los productores los beneficios de la producción y venta conjunta. Esto genera el incentivo a mayor formalización y adopción de estándares de calidad para mejorar la producción dado que se generan expectativas por un futuro más próspero. Sin embargo, es importante señalar que el liderazgo y acompañamiento del proyecto por los especialistas ha logrado mejorar la calidad de la producción; pero no se conoce aún cuán sostenible será tener la performance de los productores sin proyecto.

*“...el centro GLOBAL ha promovido y esta es una de las actividades que tiene que consolidarse., Las asociaciones son partes de este proyecto (AET) ya que ellos son dueños y responsables de los cambios que ocurren...”*

**EASE, Especialista en asociatividad social y empresarial (2021)**

*“...Al principio estábamos como individuales. No nos relacionábamos con ellos estábamos como independientes. En una primera cuota que hemos hecho, se perdió ese dinero. Para retomar de nuevo la confianza de los socios, ya nos hemos encontrado con ellos y cuando ya teníamos el nombramiento de nuevo, nos hemos vuelto a reunir y se pudo retomar la confianza de ello gracias a GLOBAL. Global nos ha dado apoyo a la asociación...”*

**SMP4 Asociación de Productores orgánicos de Antioquia (2016)**

*“...Global nos está apoyando y no nos quejamos. Estamos satisfechos y nos asesora con respecto a creación, papeles. Ya estamos asentado en registros públicos y estamos reconocidos. Ahora viene otro ingeniero que se llama “Santiago” y viene acá, está enseñando a tratar la fruta. Global nos apoya de una manera que nosotros queremos, aunque acá existen otros, con muchos celos sin fundamento...”*

**SMP3 de Agro Industrias Santa Ana de Cochahuaycos SAC (2016)**

*“...Para poder competir contra el monopolio comercial y para adquirir conocimientos. Centro Global fue el motivador para mejorar la producción, los cultivos...”*

**SMP5 Organización efectiva de “fuerza” emprendedores de Pacota. (2016)**

*“...Tenemos un apoyo de CENTRO GLOBAL, aparte del ministerio de agricultura, pero lo que son autoridades como el gobierno provincial es muy poco.*

*Y últimamente hemos llegado a MINKA con el apoyo de CENTRO GLOBAL y nos va bien.... Como te digo, la asociación es nueva. Anteriormente éramos comunidad. En ese caso no teníamos mucha disciplina por la falta de un estatuto. Ahora, como ya tenemos este ya hay más disciplina y se tiene un reglamento que cumplir. Esto está mejorando...”*

**SAP1 de Asociación de productores unidos de Culpe (2014)**

Asimismo, las asociaciones de productores a través de la aplicación de los planes de desarrollo concertado lograrán en el mediano plazo que su visión de desarrollo esté vinculada más a los negocios con un enfoque de mercado tanto en actividades agrícolas como pecuarias. Por otra parte, mencionan que el acceso al mercado, el acceso a infraestructura de riego, la participación en espacios públicos, y la mejora en la gestión empresarial; son beneficios identificadas de la aplicación del enfoque de desarrollo local.

El acceso al riego por una mayor infraestructura hídrica ha generado que se tengan conciencia en las distintas partes de la Cuenca de cuán importante es el uso responsable del agua para riego. Los productores de la parte alta de la cuenca toman en consideración a los productores de la parte baja, así no perjudican la cantidad de riego que necesitan para su planificación. Por otra parte, por gestión del proyecto se ha logrado cambiar tecnológicamente el uso del riego por gravedad a uno tecnificado, el cual ha sido implementado a través de capacitaciones a los productores.

*“...Todavía no nos ha conseguido mercado. Aún falta. De repente más adelante, todo es local por ahora. Buscamos por tiendas, fiestas: Les dejamos las mercaderías y vemos si han vendido y ahí recién cobramos...”*

**SMP1 de la Mype Las Delicias Pura Pulpa de la Pedrera (2016)**

*“...En este taller de la mesa técnica del agua, porque nosotros dentro de la asociación hay de épocas de deficiencia de agua. Entonces, el único nuestro propósito es fortalecer la parte alta. Aparte de ser asocian y como comuneros en esta mesa técnica vamos a ir*



*aportando de que en conjunto podemos lograr tener agua todo el tiempo. Y no solo pensamos en nosotros, sino que también en la parte baja. Para que alcance el agua, hay que darle buen uso al agua. Siempre hemos regado por gravedad, pero paso a paso vamos cambiando eso. En ese sentido, Nuestra asociación todas esas parcelas con pendiente estamos dando apoyo solidario con mano de obra, en una reunión de 8 a 10. Y así vamos mejorando nuestras parcelas para mejorar el método de riego. Ya lo estamos logrando y queremos hacer un plan piloto para mejorar el tema de riego y que lo puedan ver...”*

**SAP5, Asociación de Productores orgánicos de Antioquia (2016)**

*“...Es una gran cosa. Ha llegado el momento en que hay que dar proceso al desarrollo y done hay que tomar conciencia y poner de tu parte porque todo no nos van a dar. Uno necesita meter mano, estar ahí, ser consecuente y participar cuando se necesite tu presencia. Ahora ultimo estamos yendo a la parte alta a crear mesas técnicas agropecuarias arriba de la cuenca, entonces (todo autofinanciado) toditito el valle vamos arriba. Ahora dentro de poco se va a crear la otra de recursos hídricos...”*

**SMP3 de Agro Industrias Santa Ana de Cochahuaycos SAC (2016)**

*“...Porque Cochahuayco hace sus productos y es bien conocidos. Se nos puede hacer pedidos porque nuestros productos tienen registro sanitario, de salud, tiene todo...”*

**SMP4 de Asociación industriales Cochahuaycos (2016)**

**Incremento de ingresos:**

Se han observado que se han incrementado del ingreso de los hogares en 10% en 80 unidades familiares. Lo que muestra que la venta conjunta con la mejora de la productividad ha logrado tener incentivos positivos para mantener a las asociaciones trabajando en conjunto. Lo que llama la atención es que los productores tienen la conciencia de que la sostenibilidad del nivel de ingresos alcanzado no es permanente, por lo que cuestionan en el largo plazo qué deben fortalecer para mantenerlo, así como su coordinación con las autoridades públicas.

*“...Los ingresos son para el centro de trabajo, ya que recién nos estamos equipando. Más adelante tal vez nos dividamos algo para nosotros...”*

**SMP3 de la Mype Las Delicias Pura Pulpa de la Padrera (2016)**

*“...De hecho tener la producción agroindustrial es todo un reto, pero a larga va a dar ganancias...”*

**SMP2 MYPE San Juanito (2016)**

*“...Es un reto porque todo lo producimos de manera artesanal. Y lo poco que se gana lo vamos invirtiendo. Para aumentar nuestros volúmenes y bajar nuestros costos...”*

*...es uno de nuestros temores. No sabemos qué pasará. ¿Si el día que se va que haces? Esperar a que Global nos apoya y nos empuja, pero no sabemos cómo será después. ¿Esperanzados en que venga otro de nuevo, buscar otro que este atrasa de nosotros? Acá no es que todo lo haga el presidente. Nuestro programa de trabajo ya lo hemos organizando comisiones: de la única, abono, compras y ventas fertilizantes, trabajo (herramientas), compra y venta de la fruta. Analicemos acá todo: ¿Quién lleva a cabo todo esto? Con esto ya no se le da la responsabilidad única al presidente...”*

**SMP5: Asociación de Productores orgánicos de Antioquia (2016)**

*“...sí. Tenemos que entender y comenzar a reconocer ese gran esfuerzo. Me urge conversar ahora porque GLOBAL tiene acá para organizarnos en etapas: ahora estamos en el tercero donde Santiago nos asesora de la transformación y luego vendrá otro que se encargue de otro punto.”*

**SMP3 Agro Industrias Santa Ana de Cochahuaycos SAC (2016)**

*“...gracias a las ONGs nos han ayudado a salir adelante. Gracias a ellos. Nos sentimos contentos y nos han ayudado a salir adelante. A algunos no les ha gustado...”*

**SMP4 Asociación industriales Cochahuaycos APROAC (2016)**

*“...En algunos casos, los ingresos familiares se complementan con actividades vinculadas al turismo. Los ingresos mínimos y máximos de los asociados están por encima de los no asociados, no obstante, hay diferencias significativas entre distritos y dentro de ellos. También se ha observado en la revisión de la evaluación del proyecto ... que los ingresos familiares de los asociados beneficiarios del proyecto son mayores a los no asociados, por venta de manzanas, arvejas, membrillos, papa, habas, forrajes, alfalfa, cuyes, transformación de productos locales frutas y lácteos, comercio y venta de trabajo.”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “(Jurado, 2013) Pp. 15**

Por otra parte, se ha encontrado evidencia por parte del proyecto que la red de asociaciones de leguminosas (alverjas y habas) ha funcionado mejor que la red de frutales. La diferencia radica principalmente que quienes están en las partes altas son propietarios de sus parcelas, mientras que en la cuenca media son arrendatarios. Asimismo, se señala que la gestión de los centros de acopio es importante para ganar eficiencia en la logística de la producción y venta. Se tiene la expectativa para lograr ese mecanismo tener una central de productores que tengan una gestión de mayor nivel, como existen en la cadena productiva del café en Cajamarca.

*“...La red de leguminosas y la red de frutales. Ambas son distintas. La red de Leguminosas funcionó mejor y tiene resultados visibles. La de frutales no ha llegado a cuajarse como debería ser. ¿En el caso de las leguminosas por qué ha avanzado más?*

*1° porque la comunidad es más fuerte y también la tradición de trabajo comunitarios son más fuertes en la parte baja. En la parte alta, la mayoría son propietarios reales de su parcela, en la cuenca media son arrendatarios. Ahí nomás hay una diferencia. Luego, en la cuenca alta la producción en la cual son expertos que es la alverja ha tenido, con la forma que hicimos, resultados rápidos en un año con creces. El punto de inflexión es que la mayoría de ellos entraron al crédito y lo están usando por primera vez. Para inversiones productivas en leguminosas. Todos esos factores han significado elementos nuevos que les permiten que asociaciones de distritos distantes entre sí, se Las p de una vez. Hemos tenido tres reuniones de las asociaciones, se conocieron (ejemplo) los de Aguaytambo con los de Tupicocha y se empezaron a reunir. La debilidad ahora, es que no ha alcanzado el tiempo para que entre todos llegar a avances de metas conjuntas o ventas conjuntas. Las ventas las ha hecho cada grupo o individualmente con apoyo nuestro. Ahora, por primera vez se han ido a vender. Nuestra idea era que el grupo pudiera vender, como hemos visto en el norte. Se juntan todos los productores en una sola fecha, acumulan y negocia. No se ha podido hacer en otras ocasiones porque aún no está el centro de acopio. El centro de acopio es una ayuda física, pero lo otro necesario es un poco de gestión porque si no esto se cae. Tiene que haber gestión del centro de acopio. Y más si quieres hacer que los 5-8 centros de acopio juntos lleven una sola organización con supermercado. Eso necesita una organización de gestión superior que tendría a ser a estas alturas como una especie de cooperativa. De todos los productores de alverjas que hay, juntos se ponen de acuerdo, organizan el centro de acopio y generan un sistema de ahorro que permita financiar y disparar, pagar la diferencia. Ósea, ese modelo de gestión de escala que hemos visto (ejemplo los cuyes), café en la amazonia y las pasantías y que no ha inspirado. Me gustaría tener una central de cooperativas y productores. Ese modelo nos gustaría construir. Hemos dado un avance con la generación de crédito y eso es muy interesante.*

**CGP, coordinador general del proyecto (2017)**

Se ha señalado que las asociaciones han podido acceder al crédito por lo que esta experiencia es importante para manejar una conciencia de mediano y largo plazo para elevar la productividad de las asociaciones en el valle. A nivel de lo que significa formalidad y coordinación de actividades productivas, el acceso al crédito es un paso adelante hacia la modernización de las asociaciones dado que deben planificar y producir con un horizonte de mediano y largo plazo con un plan de negocios definido.

*“...Una de las actividades para el fortalecimiento de las asociaciones es darles su formalización legal, asimismo a ellos en cada asociación se les ha preparado sus planes operativos, se ha fortalecido también preparando proyectos (ejemplo: en Pacota hay un proyecto de riego, en Culpe hemos hecho un plan de negocios para el sistema tecnificado del cultivo de alverja, para la organización de Quilquichaca se ha preparado un proyecto para AGROIDEAS en cuanto al establecimiento de una planta de lácteos. Y así, hemos*

*fortalecido también con acceso a crédito. Actualmente tenemos 31 productores que han accedido al crédito con el banco agropecuario por un monto aproximado a los 100 mil soles. Con toda esta base las organizaciones se consolidan y con esto ya tienen voz y voto en las mesas técnicas. Actualmente, los miembros de las asociaciones algunos de ellos ocupan cargos dentro de la mesa técnica: el señor Onésimo, que es presidente y, es miembro de la mesa técnica en cuanto al sistema de ganadería. Las asociaciones participan con voz y voto en las mesas técnicas...”*

#### **EASE, especialista del proyecto (2021)**

Por otra parte, se ha encontrado oportunidad a la hora de plantear las condiciones de crédito normalmente crea un producto que sea de muy bajo costo (14 % de interés anual) sino además es la generación de las condiciones de garantías. La asociación garantiza el crédito, entonces todo el trabajo de asociatividad ha sido muy importante las asociaciones se han convertido en avales del productor y avales de producción, pero generalmente en un aval colectivo el crédito se va a honrar.

#### **4.2.2. Fortalecimiento de mecanismos y capacidades para el desarrollo económico local**

Las conformaciones de las mesas técnicas, tanto de agua, agropecuaria, agroindustrial y del turismo; han servido como un espacio en el cual los principales grupos de interés (stakeholders) se han reunido para tomar decisiones que sean concertadas para el desarrollo del territorio de la cuenca del Valle del Río Lurín. Estas configuraciones de espacios de participación y concertación son las bases principales para la instrumentalización de la participación concertada para el desarrollo territorial.

*“...Los beneficiarios del proyecto, están reconociendo a los gobiernos municipales el rol protagónico, en el desarrollo territorial de la Cuenca, en la mejora de su economía familiar, en la construcción de infraestructura de captación de agua y riego, en el acceso a espacios de comercialización, acuerdo y alianzas con organismos públicos y ONG, incluso en la promoción de diversificación productiva y la incorporación de cambios tecnológicos...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “(Jurado, 2013) Pp. 13**

La experiencia en PROCUENCA, así como el liderazgo del proyecto han alineado los incentivos de las autoridades con los productores y microempresario para una planificación de mediano y largo plazo para el desarrollo local de la Cuenca.

*“...La mancomunidad en colaboración con el proyecto, ha podido organizar las Mesas Técnicas del Agua, Desarrollo Agropecuario y de Turismo, del Consejo Público Privado de Desarrollo Económico Territorial de la Mancomunidad Municipal de la Cuenca de Lurín.*

a) *Conformación de la Mesa Técnica del Agua:*

*Organizaciones conformantes: Autoridad Local del Agua - ALA, CC de Espíritu Santo de Antioquía, Agrorural, Mancomunidad, Junta de Usuarios de Riego, Centro Global para el Desarrollo y la Democracia –CGDD.*

b) *Conformación de la mesa técnica Agropecuaria y Agroindustrial:*

*Instituciones que conforman: Asociaciones de Agroindustria de Cruz de Laya, Asociación productores Quilquichaca, Mancomunidad, Municipalidad Provincial de Huarochiri, Centro Global para el Desarrollo y la Democracia - CGDD, Dirección Regional Agraria Santa Eulalia-Huarochiri, Senasa, Sierra Exportadora.*

c) *Conformación de la mesa técnica de Turismo:*

*Instituciones que conforman: Municipalidad de Huarochiri - MPH, DIRCETUR – Dirección Regional de Turismo, Asociación Colores para Antioquía, Mancomunidad, Turismo Rural Comunitario -TRC MINCETUR, Centro Global para el Desarrollo y la Democracia – CGDD...”*

**Fuente: Sección 2. Evaluación final “Desarrollo Territorial y Generación de empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima “ (Jurado, 2013) Pp. 12 - 13**

Sin embargo, las mesas no han tenido los mismos resultados como se ha confirmado con las entrevistas al equipo del proyecto. La mesa de turismo no ha tenido la presencia del gobierno regional como ha sucedido en el resto de mesas técnicas. Además, de los problemas estructurales del valle de Lurín con respecto al turismo y su certificación, la falta de concertación con el gobierno regional hace más difícil el desarrollo de este sector.

*“...En el caso de la convocatoria de la mesa de turismo ahí lo que ha fallado es la presencia del gobierno regional (por razones burocráticas, ofreciendo disculpas y asistir a la siguiente) y por ello esto está más orientado por la mancomunidad. Si ves esto, las dos primeras mesas tienen mayor convocatoria y la mesa de turismo no...”*

**CGP, coordinador general del proyecto (2017)**

Por otra parte, durante el trabajo de campo se observó que los productores invierten sus propios recursos para la siembra y cosecha; sin embargo, ellos hacen notar que el gobierno local (municipio) podría apoyarlos más. El esfuerzo de cada uno de los microempresarios productores de néctares y mermeladas ha logrado que mejoren su producción y su calidad; pero no como una decisión como agrupaciones o redes de empresas, sino más como esfuerzos individuales de cada empresa.

*“...Hemos pedido al alcalde de Antioquía, por el hecho que hemos construido acá en la pedrera le hemos puesto ese nombre que está en Antioquía. La mayor parte de nosotros pertenecemos al AGUAYTAMBO, pero porque estamos acá les pusimos este nombre. Se pidió ayuda a Antioquía, pero no se nos dio ayuda. Nosotros compramos nuestras*

*cosas, desde que empezamos a vender el néctar. Todo lo poco que usted ve todo hemos comprado antes de estar formalizados y seguimos vendiendo. Hemos ido comprando más cosas. El MYPE nos ha regalado una maquina cortadora y las etiquetas (nada más). Antes trabajábamos con el nombre MEY cuando no teníamos marca (Madelei, Elsa y Yuly). (Muestran una etiqueta de manzana antigua) ...”*

**SMP1 de la MYPE Las Delicias Pura Pulpa de la Padrera (2016)**

Asimismo, los testimonios de otros microempresarios señalan que existe el reconocimiento de la municipalidad; pero no destacan ayuda directa, en algunos casos si se menciona que ha servido para tener presencia en ferias en Lima.

*“...Hay reconocimiento de la municipalidad local y provincial. Así también como gobierno regional, a los concejeros solo le hemos hecho presente de que existe la asociación. Básicamente para informar...”*

**SMP5: Asociación de Productores orgánicos de Antioquia (2016)**

*“...Sí. Con el alcalde provincial me ha apoyado con el stand de Mistura, el alcalde distrital nos ha apoyado con movilidad y él también daba un poco de dinero para pagar el stand también...”*

**SMP3 Asociación industriales Cochahuaycos APROAC (2016)**

De acuerdo con la evidencia obtenida en la investigación de Chapple & Montero, el desafío ha sido el liderazgo por consecuencia del aprendizaje en las redes está ausente por carencia de conocimientos técnicos. En el caso del turismo, la incapacidad del gobierno local, sociedad civil y residentes locales para crear un espacio concertado ha limitado el desarrollo del sector en comparación al agropecuario.

*“...Las fallas en la gobernanza, específicamente, los desafíos en la economía desarrollo de la agroindustria y el turismo - parecen ocurrir cuando estas dinámicas del aprendizaje y las redes, y el liderazgo que surge de estas dinámicas, son ausente. Por ejemplo, la falta de conocimientos técnicos y experienciales condenó al proceso de construcción de significado alrededor de la planta de vinagre de manzana, un activo impuesto en gran parte desde el exterior. De igual forma, en el caso del turismo, existe un fallo de acción colectiva a lo largo de las dimensiones vertical y horizontal debido a la incapacidad del gobierno local, ONG y residentes locales para construir un significado compartido sobre los activos turísticos en torno que organizar la acción colectiva...”*

(Chapple & Montero, 2016) “From learning to fragile governance: Regional economic development in rural Peru” Pp. 36

La mancomunidad ha sido la protagonista en la gestión de las mesas técnicas de agroindustria, turismo y agua. El principal logro reportado de la mancomunidad han sido la gestión para generar dos proyectos de infraestructura de riego para toda la Cuenca.

Este tipo de infraestructura a elevado la productividad de la Cuenca, por lo que los productores tienen mayor volumen de producto para vender.

*“...esto es resultado directo el trabajo con la comunidad. Hay un primer de nivel de asociatividad en la cuenca y el núcleo básico de la gobernanza es la mancomunidad. Pero la mancomunidad y los municipios, como sabes estamos realizando algunos cambios en el camino. Originalmente la mancomunidad está diseñada para desarrollar proyectos de infraestructura, como son la mayoría de las mancomunidades: como carreteras. La mancomunidad, si bien tiene eso como su mandato principal, pero generando dos grandes proyectos que van a regar toda la cuenca. 15 millones de metros cúbicos en los próximos dos años. Hay mucho interés en ir más allá de la típica mancomunidad que construye estructuras productivas y eso se refiere a generar espacios donde el desarrollo económico tenga un referente. Y por eso que la convocatoria de las tres mesas (agropecuaria, agua y turismo) tiene como protagonista a la mancomunidad, lo cual le da esa proyección más allá de la infraestructura y también le da la legitimidad. Cuando hemos tenido ocasión de las convocatorias que se han hecho en la comunidad, la posibilidad de convocar los distintos actores no hemos encontrado resistencia de nadie. Todos ha ido así en asambleas con pleno y participación de todos. NO solo de actores locales (agropecuario, agua o turismo) sino también actores externos. El día que hicimos el taller (de agropecuaria) viste la cantidad de gente y como se trabajaron los tres ejes temáticos. Y luego la creación misma de la mesa técnica que combina a los representantes del gobierno central (AGRORURAL), gobierno regional y la propia mancomunidad y asociación de productores...”*

**CGP coordinador general del proyecto (2017)**

Asimismo, las pasantías han cumplido un rol importante para el aprendizaje, sin embargo, se debe incentivar la investigación, además de comprender cómo el aprendizaje y arreglos institucionales colaboran con el desarrollo.

*“...Obviamente, las pasantías pueden jugar un papel catalizador, pero idealmente los participantes no solo harán turismo, sino que también obtendrán experiencia técnica y práctica (por ejemplo, enseñándose a sí mismos a comercializar sus productos agrícolas). La investigación en este valle y en regiones rurales similares debe buscar comprender cómo el aprendizaje y los nuevos arreglos institucionales dan forma al desarrollo económico a largo plazo.*

*En cierto sentido, apoyar este proceso de aprendizaje mutuo es en sí mismo un desarrollo sostenible. Estrategia, que puede estabilizar las comunidades rurales mediante la diversificación de su economía en diferentes sectores y frenar el tirón de la migración de jóvenes a las ciudades...”*

(Chapple & Montero, 2016) From learning to fragile governance: Regional economic development in rural Peru. Pp. 37

#### **4.2.3. Hallazgos de la contribución de la actividad productiva desde el enfoque desarrollo local hacia la cuenca del Valle del Río Lurín**

- a. La confianza ha sido clave para contribuir con la asociatividad, así como las redes familiares de los productores de cada asociación. Se realizan las ventas en el mercado de frutas y en el mercado mayorista de Lima dado que son familiares directos los que tienen puestos en dichos mercados. Entonces, el canal de venta está garantizado en dicho espacio. Sin embargo, esto no garantiza la sostenibilidad de las asociaciones si es que no tienen lazos familiares.
- b. Se ha fortalecido las capacidades productivas para lograr ventas con otros clientes como los supermercados, lo cual ha generado incentivos para permanecer unidos en la producción conjunta. Sin embargo, al ser este proceso de comercialización acompañado por el proyecto, es necesario implementar en el futuro un proyecto de seguimiento y de articulación productiva con el mercado con la mancomunidad para que sea sostenible el número de asociaciones existentes.
- c. El uso eficiente del agua y su mayor acceso ha generado colaboración entre los distintos productores de la Cuenca por lo que es un factor que contribuyó a trabajar organizadamente entre familias y socios. Este elemento ha contribuido a la sostenibilidad de las asociaciones de productores, así como generar expectativa en crecimiento de ingresos a futuro.
- d. Aunque existe mejora de productividad por efecto de las capacitaciones, es importante señalar que en el tema de la asociatividad la percepción es que no todos trabajan igual. Esto puede ser un problema para la sostenibilidad de las asociaciones a lo largo del tiempo.
- e. Los productores y microempresarios perciben que los efectos positivos de trabajar en forma conjunta como una alternativa a mejorar o tecnificarse, lo cual llevaría a una mejora de la productividad, mayores ingresos y acceso al crédito y asistencia técnicas.
- f. El uso de agua para riego ha generado que los productores tengan conciencia en las externalidades del riego sobre otras zonas de la Cuenca, por lo que riego tiene una variable de responsabilidad entre los pobladores. Al estar asociados reconocen el recurso como escaso, así quienes realizan el riego en la zona alta consideran su uso responsable para los hogares productores de la cuenca media y baja.



- g. Si bien se han incrementado los ingresos en promedio por encima del 10%, los asociados tienen la idea que este ingreso no es permanente porque lo que reconocen que deben ser apoyados en las asistencias técnicas productivas, de calidad y comercialización para su sostenibilidad económica.
- h. Los ingresos de los asociados están por encima de los no asociados, además las asociaciones de productores de leguminosas (alverja y habas) han sido las que mejor performance económica han tenido.
- i. El acceso al crédito se observa como un logro institucional porque esta experiencia mejora la planificación, por tanto, ajusta el enfoque de las asociaciones hacia el mediano y largo plazo con un plan de negocios definido. La asociación garantiza el acceso al crédito por lo que es un incentivo para que los hogares productores se mantengan como parte de estos grupos.

#### Fortalecimiento de mecanismos y capacidades para el desarrollo local

- o. Los beneficiarios del proyecto, están reconociendo a los gobiernos municipales el rol protagónico, en el desarrollo territorial de la Cuenca, en la mejora de su economía familiar, en la construcción de infraestructura de captación de agua y riego, en el acceso a espacios de comercialización, acuerdo y alianzas con organismos públicos y sociedad civil.
- p. Las conformaciones de las mesas técnicas, tanto de agua, agropecuaria, agroindustrial y del turismo; han servido como un espacio en el cual los principales grupos de interés (stakeholders) se han reunido para tomar decisiones que sean concertadas para el desarrollo del territorio de la cuenca del Valle del Río Lurín. Estas configuraciones de espacios de participación y concertación son las bases principales para la instrumentalización de la participación concertada para el desarrollo territorial.
- q. La mesa de turismo no ha tenido la presencia del gobierno regional como ha sucedido en el resto de mesas técnicas. Además, de los problemas estructurales del valle de Lurín con respecto al turismo y su certificación, la falta de concertación con el gobierno regional hace más difícil el desarrollo de este sector.
- r. El desafío ha sido el liderazgo, por consecuencia del aprendizaje en las redes está ausente por carencia de conocimientos técnicos. En el caso del turismo, la incapacidad del gobierno local, sociedad civil y residentes locales para crear

un espacio concertado ha limitado el desarrollo del sector en comparación al agropecuario.

- s. las pasantías han cumplido un rol importante para el aprendizaje, sin embargo, se debe incentivar la investigación, además de comprender cómo el aprendizaje y arreglos institucionales colaboran con el desarrollo.

#### **4.3. Desarrollo de capacidades para la gestión sostenible de la asociatividad productiva concertada con el sector público y privado**

Las familias forman los pilares de las redes empresariales que van más allá los intereses tradicionales de la comunidad en la gestión del agua y la tierra para llevar a cabo actividades económicas desarrollo. Las asociaciones van desde los comités de riego que rigen el uso del agua que han existido durante cientos de años para el turismo y los productores locales más recientes asociaciones (ahora 16 en total) para productos específicos como el procesamiento de vinagre de manzana y cría de cuyes.

Otra asociación organizada horizontalmente es la Mancomunidad Municipal de la Cuenca Valle de Lurín, que se ha enfocado en el desarrollo de infraestructura, particularmente agua y saneamiento, pero participa cada vez más en la gobernanza del desarrollo económico, por la solidez de sus conexiones verticales, con niveles superiores de gobierno. Aunque hay otros ejemplos de mancomunidades en todo el Perú, muchos consideran que esta Mancomunidad es un modelo de gobernanza ambiental y económica combinada, digno de replicarse

*“...Recientemente, las ONG CGDD y CIED, junto con la Mancomunidad, decidió iniciar un nuevo proceso de planificación centrado en el desarrollo económico territorial hasta 2021. Los líderes locales están promoviendo activamente una visión para el futuro. Como nos dijo un líder de la comunidad campesina: “Si no somos conscientes de lo que tenemos y lo que queremos ser mañana, la asociación no puede avanzar”. Por ejemplo, los alcaldes hablan de mejoras en el agua, la infraestructura vial e incluso la reforestación como un significa transformar la salud y la educación de los lugareños, y empujar a toda el área de una subsistencia a una economía de mercado. Algunos ofrecen una visión del desarrollo turístico en toda la región (como uno lo describió, “una zona verde para pasar el día”). Asimismo, los actores externos que trabajan en Lurín, en particular la CGDD y la CIED, enfatizan explícitamente la necesidad del desarrollo económico territorial para generar riqueza y frenar la emigración, es decir, erradicar la pobreza local...”*

(Chapple & Montero, 2013) “From learning to fragile governance: Regional economic development in rural Peru” Pp. 23-24

La prioridad en la concertación del Valle de Lurín es el agua, básicamente; la siguiente prioridad son carreteras y todo lo que tiene que ver con comunicaciones. Las mesas para la concertación sobre el desarrollo agropecuario y del agua han tenido participación activa del gobierno regional y la mancomunidad. Sin embargo, en el caso del turismo la participación del gobierno regional ha sido muy baja. Se observa que para el caso de la concertación entre actores no existe rechazo o resistencia, hay voluntad para participar en las mesas por parte de los pobladores de la Cuenca del Valle del Río Lurín. Sin embargo, la falta de infraestructura en carretera ha generado que no se tengan las reuniones masivas esperadas, en una ocasión sucedió un accidente que generó que no se reúna la población de toda la cuenca por temor. Se espera que la mejora de infraestructura en caminos pueda generar mejor conexión entre todos los hogares de la cuenca.

*“...Esta mesa ya ha tenido dos reuniones con una agenda y ya han comenzado a hacer cosas conjuntas. En el caso de la segunda mesa (agua) fue igual, vino la autoridad nacional del agua (representada por la autoridad local) la junta de riego y también estuvo presente AGROURAL (órgano del estado que apoya las actividades de riego). En el caso de la convocatoria de la mesa de turismo ahí lo que ha fallado es la presencia del gobierno regional (por razones burocráticas, ofreciendo disculpas y asistir a la siguiente) y por ello esto está más orientado por la mancomunidad. Si ves esto, las dos primeras mesas tienen mayor convocatoria y la mesa de turismo no. Este no es el fuerte de la cuenca, nosotros lo hemos impulsado ya que aplicamos una nueva forma de desarrollo rural. Segundo porque hay una mejoría interesante de ingresos para aquellos que realizan turismo (como actividad extra). El potencial turístico es muy alto, pero si se trabaja bien (proceso largo). Por lo que te digo, no hemos tenido resistencia de los actores, sino que han sido muy proclives a participar tanto en la constitución como en las reuniones de trabajo. Así como se han reunido dos veces (tantas mesas de agropecuaria con mesas de agua) y la última convocó a todas las comunidades y municipios para informar de los dos proyectos de agua en la mancomunidad, reunión que debió hacerse en Antioquia, pero se canceló. Sucedió que hubo un accidente donde murieron dos personas (un auto que bajaba de la cuenca alta). Falta trabajar más los caminos, pero en este caso hubo imprudencia del chofer. Más allá de ese incidente, el interés de crear la mesa técnica del agua sigue perenne. Por este incidente, la participación hubiera sido bastante grande...”*

**CGP coordinador general del proyecto (2017)**

En general el tema medioambiental en la cuenca aún no tiene una estrategia sobre como generar la sostenibilidad del valle, lo que se ha procurado es tener los acuerdos institucionales para generar la concertación para incrementar el riego en los distintos niveles de altitud de la Cuenca. Esto con la finalidad de mejorar la producción de las

áreas del cultivo más que tener una idea de mejorar la forestación o incrementar las áreas verdes del valle.

*“...La mesa técnica del agua. Esta mesa está creada, pero este era una reunión que sugirió convocar la mancomunidad ya que la mayoría de las comunidades no sabía de los impactos positivos de todos los proyectos. Entonces convocarla fue decisión de la mesa y estaban acá la autoridad del agua, la junta y no se realizó por este accidente. Pero el interés por generar consensos para realizar los dos proyectos de riego sigue alto. Lo que quiero decir es que las mesas técnicas son creación de la mancomunidad para hacer a esta un espacio mayor estrictamente orientado a estructuras productivas. Si hay que crear condiciones para el desarrollo económico local, hay que trabajar conjuntamente proyectos públicos y privados. Hay que incorporar a los sectores relacionados con agricultura, con la gestión del agua y también con el turismo (son diferentes). El vacío de esto tres espacios (desde el inicio del proyecto) es la empresa privada. Siendo un espacio ideal para que los empresarios tengan condiciones de relación y conversación con el sector productivo (agro, turismo, etc.), este no se encuentra presente. Por diversas razones y esto se da por el interés de este sector en áreas andinas o en sectores donde hay que invertir mucho dinero y tiempo. Este trabajo acá a ser más largo. El sector privado va a ir donde hay mayor tasa de inversión, retorno, productividades, más facilidades. En cambio, acá en la cuenca en el sector todavía hay que hacer caminos, así como que las comunidades aún tienen mucha rigidez a la hora de entrar a hacer negocios. No es algo muy atractivo a pesar de que crear un espacio de negociación donde están todos los actores para todo inversionista es ideal...”*

**CGP coordinador general del proyecto (2017)**

Aún es parte de la agenda pendiente desarrollar más la conciencia sobre sostenibilidad ambiental en la Cuenca. Aún falta la participación del sector privado, pero al nivel avanzado se han fortalecido las relaciones entre la mancomunidad con las asociaciones de productores de leguminosas y de frutales para la mejora del acceso a infraestructura de riego. La idea de una producción sostenible aún está en una etapa básica que debe ser fortalecida.

*“...La gobernanza económica ambiental en la cuenca es necesaria que sea fortalecida. Y eso toma tiempo. Al momento que eso se construya habrá posibilidad de canalizar fondos de empresa privada y del estado. Nosotros tal vez la meta que no hemos podido lograr es que no ha habido las condiciones para que el sector privado [...] pero si creamos estas mesas técnicas funcionando con algunos resultados, atrayendo inversiones del estado tal vez algún sector privado se interese y participe...”*

**EASE Especialista en asociatividad social y empresarial (2021)**

Por otra parte, se señala que en el contexto del país aún se carece de cultura de negociación y de cooperación institucional desde la población. La construcción de las capacidades para la concertación de los beneficiarios han sido un proceso que se ha construido con el liderazgo del proyecto, así como con la experiencia de intervenciones previas de la sociedad civil como lo fue PROCUENCA. En este sentido el proyecto ha marcado un hito en la zona para converger incentivos para la mejora del bienestar de la población. Sin embargo, aún quedan espacios por fortalecer en cuanto a concertación para el desarrollo territorial, como se observa en los sectores de turismo y de ambiente.

*“...No tenemos en el país una cultura de negociación ni de establecimiento de cooperación permanente entre los mismos sectores del estado menos entre estos sectores, comunidades y sector privado. Entonces, como no hay ejemplos de eso en todo el país no podría decirte porque es que no los hay. Aquí tenemos un espacio donde se pueda hacer. La voluntad existe. ¿Qué es lo que conspira? primero el tiempo. Segundo la desconfianza y de hecho para que tengas un espacio de gobernanza legítimo y fortalecido tiene que haber resultados. Conseguir que haya recursos para canalizar a la comunidad es la primera prioridad y por ello es importante que juntándonos se pueda mostrar que es mejor hacerlo así. Para eso se necesita tiempo. Todo eso hemos visto en el sector de agua y agropecuaria ahí el interés y la voluntad. Para poder pedir recursos para ir más allá tiene que haber obra física. Se sabe que, para hacer desarrollo económico, para trabajar inversiones publico privadas, para fortalecer cadenas de trabajo con micro empresas las comunidades solas no las pueden hacer. Ellos lo quieren hacer, pero no se puede. Yo siento que eso está en embrión, de repente en un año más eso se consolida...”*

**CGP coordinador general del proyecto (2017)**

#### **4.3.1. Hallazgos del desarrollo de capacidades para la gestión sostenible de la asociatividad productiva concertada con el sector público y privado**

- a. Los productores, microempresarios y autoridades locales tienen un enfoque de desarrollo más productivo, que incluye de una forma general los aspectos de sostenibilidad ambiental; sin embargo, no es explícito en el proyecto resultados sobre esta dimensión. Por tanto, aun es una dimensión para que se desarrolle con más sensibilización y capacitación la correspondiente a las actividades productivas con sostenibilidad ambiental.
- b. La Mancomunidad de la Cuenca del Valle de Lurín se ha enfocado en el desarrollo de la infraestructura en agua y saneamiento con mayor participación en la gobernanza del desarrollo económico por las relaciones sólidas a nivel vertical del gobierno con instituciones superiores.

- c. En general el tema medioambiental en la cuenca aún no tiene una estrategia sobre como generar la sostenibilidad del valle, lo que se ha procurado es generar los acuerdos institucionales para generar la concertación para incrementar el riego en los distintos niveles de altitud de la Cuenca. Aún falta mayor conciencia sobre la sostenibilidad ambiental, además de priorizar o diseñar los proyectos de inversión pública necesarios para lograr mejoras en el cuidado del entorno ambiental.
- d. Si bien los espacios de concertación han sido fortalecidos con la creación de las mesas temáticas de agua, agropecuaria y turismo; aún faltan implementar y generar compromisos entre los pobladores y las autoridades para la conservación del medio ambiente y su fortalecimiento.
- e. La idea de una producción sostenible aún está en una etapa básica que debe ser fortalecida.



## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

#### **5.1.1. Conclusiones de los factores que contribuyeron o limitaron a que los miembros de las asociaciones productivas mejoren sus capacidades técnicas dentro de la gestión concertada con el sector público y privado**

- a. Los principales factores que contribuyen a mejorar la capacidad de los productores son las potencialidades del territorio tanto por los recursos existentes a nivel agrícola; además del patrimonio cultural arqueológico y el ambiente rural del valle.
- b. Las asociaciones de productores en la cuenca del Valle del Río Lurín requieren de apoyo para mejorar la comercialización con la finalidad de incrementar ingresos y desarrollo empleo permanente.
- c. En el caso de la gestión empresarial y comercialización aún se necesita mayor aprendizaje y experiencia por parte de los productores de cada asociación empresarial. Los especialistas del proyecto han realizado el acompañamiento y liderado las acciones para mejorar la calidad de la producción.
- d. La percepción de los productores sobre las capacitaciones y asistencia técnica es positiva dado que han visto mejorar su producción. Sin embargo, están conscientes que esta mejora proviene de la inversión en infraestructura de riego; por lo que consideran que es necesario ser capacitados en técnicas de riego para su implementación en sus parcelas.
- e. Las pasantías han servido para que exista en la conciencia de los productores que el control de calidad es importante para concretar ventas con mejores clientes en la capital como son los supermercados u otros del mismo nivel organizacional.
- f. Las capacidades por desarrollarse en el sector turístico del valle aún necesitan fortalecerse más que las observadas en el sector agropecuario. Los pobladores de la Cuenca aún son recelosos con los visitantes y desean obtener dinero en el corto plazo. Falta inversión en infraestructura de servicios, alojamiento y pública.
- g. La implementación de los nuevos procedimientos ha sido posible a las pasantías que se realizaron las cuales incentivaron la incorporación por parte de los beneficiarios de las innovaciones para la mejora de la eficiencia productiva y de calidad en el proyecto.

#### **5.1.2. Conclusiones de la contribución de la actividad productiva desde el enfoque desarrollo local hacia la cuenca del Valle del Río Lurín.**

- a. La confianza es un valor importante para la estabilidad de la asociatividad, así como lo es la existencia de redes familiares de los productores de cada asociación. Los familiares de los miembros de las asociaciones de productores tienen puestos de

ventas en los principales mercados mayoristas de Lima. Este canal de venta está garantizado, por lo que la sostenibilidad de las asociaciones se explica por el factor familiar en parte.

- b. La gestión de desarrollo colectiva a través de las asociaciones ha mostrado que existe capacidad para lograr evolución desde los productores de la Cuenca del Río del Valle de Lurín. Eso se observa porque por consecuencia del acompañamiento del proyecto se ha logrado colocar producción para la venta en los supermercados de Lima. Los requisitos exigidos para la venta en dichos espacios han generado que evolucionen varias asociaciones y microempresas a nivel formal y de seguimiento a la calidad. El trabajo colectivo para lograr estándares de calidad productiva e institucionales ha sido logrado por consecuencia de las asistencias técnicas, sin embargo, es necesario fortalecer la sostenibilidad para que los mismos productores logren producción con calidad de forma sostenible.
- c. El acceso a mayor recurso hídrico por efecto de la inversión pública en infraestructura ha sido beneficioso para todos los niveles de la Cuenca, se ha incrementado la productividad de los cultivos en más de 10%. Asimismo, los productores de cada nivel de la Cuenca tienen conciencia de que, si bien existe más agua para riego, este recurso es escaso. Por lo que en la zona alta usan el recurso sabiendo que se utilizará en la cuenca media y baja; por lo que son responsables para que el bienestar de todos sea el óptimo según su percepción.
- d. Los resultados positivos por acompañamiento del proyecto han generado que la confianza entre los asociados beneficiarios sea mayor que entre los no beneficiados. Por tanto, esta variable es clave para la sostenibilidad del proyecto, pues los resultados obtenidos han sido por el liderazgo técnico de los especialistas del proyecto en conjunto con los productores de cada asociación.
- e. El acceso al crédito es observado como un logro institucional dado que las asociaciones han logrado mejorar su planificación, utilizar instrumentos de gestión y aplicarlos en un plan de negocios hasta generar un flujo de caja que sea observado por los oferentes del crédito. Las asociaciones usan el colateral o activos que permiten garantizar el préstamo a los socios con expectativas de rentabilidad positiva desde el sector financiero.
- f. Los beneficiarios del proyecto reconocen que las municipalidades lideran el desarrollo de la Cuenca, de acuerdo con la percepción de su incremento del ingreso del hogar, inversión de infraestructura para acceso agua y riego, más espacio para comercialización y cooperación con organizaciones públicas y de la sociedad civil.
- g. Las conformaciones de las mesas técnicas, tanto de agua, agropecuaria, agroindustrial y del turismo; han servido como un espacio en el cual los principales grupos de interés (stakeholders) se han reunido para tomar decisiones que sean concertadas para el desarrollo del territorio de la cuenca del Valle del Río Lurín. Estas configuraciones de espacios de participación y concertación son las bases



principales para la instrumentalización de la participación concertada para el desarrollo territorial. Sin embargo, la mesa de turismo no ha tenido la presencia del gobierno regional como ha sucedido en el resto de mesas técnicas. Además, de los problemas estructurales del valle de Lurín con respecto al turismo y su certificación, la falta de concertación con el gobierno regional hace más difícil el desarrollo de este sector.

- h. Desde la gerencia social, se concluye que la gestión concertada para la ejecución de proyectos de desarrollo local es importante para lograr bienestar en la población con una gobernanza que sea sostenible a nivel de incentivos.

### **5.1.3. Conclusiones del desarrollo de capacidades para la gestión sostenible de la asociatividad productiva concertada con el sector público y privado**

- a. El enfoque de los hogares asociados, los microempresarios y autoridades locales está sesgado hacia las actividades productivas y generación de ingreso. Por lo que las variables de largo plazo como son la sostenibilidad ambiental, desarrollo de intangibles para su mejora socioeconómica no es un aspecto que lo consideren crítico para su desarrollo a nivel territorial. Se requiere mayor acompañamiento en sensibilización y asistencia técnica desde organizaciones de sociedad civil para mejorar estos aspectos.
- b. La Mancomunidad de la Cuenca del Valle de Lurín está enfocada en el desarrollo de la infraestructura de agua y saneamiento con la participación regular de los actores más importantes del territorio. Esto ha tenido un efecto importante en la gobernanza para el desarrollo económico del territorio por las relaciones sólidas con las autoridades y estas con niveles superiores de proyecto.
- c. Si bien los espacios de concertación han sido fortalecidos con la creación de las mesas temáticas de agua, agropecuaria y turismo; aún faltan implementar y generar compromisos entre los pobladores y las autoridades para la conservación del medio ambiente y su fortalecimiento.

## **5.2. Recomendaciones**

### **5.2.1. Recomendaciones de los factores que contribuyen o limitan a que los miembros de las asociaciones productivas mejoren sus capacidades técnicas dentro de la gestión concertada con el sector público y privado**

- a. Se debe realizar la actualización del plan de desarrollo concertado de los municipios que incluyan la planificación del fortalecimiento de las capacidades tanto para el sector agropecuario como turístico para su incremento de ingresos. Las capacitaciones a nivel de actividades agropecuarias deben estar enfocadas en el mejoramiento de la calidad del producto y mantener estándares para la venta en clientes más exigentes, como lo son supermercados. En el caso del turismo, se debe mejorar la concepción de la población de que los servicios que estén involucrados en este sector deben ser realizados para acoger a los visitantes; además de mejorar el entorno de los distritos para que las visitas sean catalogadas como buena experiencia.
- b. El apoyo a la mejora de los procesos de comercialización de los productores agropecuarios y microempresas es fundamental para dar un salto en la evolución de las asociaciones y el bienestar de los hogares en la Cuenca del Valle de Lurín. Es necesario tener asistencia técnica para la realización de una estrategia de comercialización por campaña de producción agrícola y producción anual de microempresas. Colocar la producción en supermercados e inclusive aspirar a entrar en el sector exportador requiere incorporar actividades y tareas importantes para la comercialización. El acompañamiento técnico puede ser realizado por organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro, sin embargo, es importante planificar estos esfuerzos desde la mancomunidad para internalizar los resultados dentro de la estrategia de desarrollo territorial.

### **5.2.2. Recomendaciones de la contribución de la actividad productiva desde el enfoque desarrollo local hacia la cuenca del Valle del Río Lurín.**

- a. Es importante que desde los municipios se coordine a nivel de la mancomunidad para el desarrollo del sector turístico. Si bien no ha tenido transcendía la mesa de turismo en comparación a las mesas del agua y agropecuaria, el sector turístico es importante para mejora del bienestar de los hogares de la Cuenca del Valle de Lurín. El diseño de un plan que involucre la sensibilización de la población y la mejora de los servicios públicos de los distritos de la Cuenca tendrán que ser priorizados para ser la base del desarrollo del sector turismo.
- b. La inversión en infraestructura de comunicaciones es una variable crítica para mejorar el nivel socioeconómico de los hogares del Valle de Lurín. La inversión en

carreteras debe ser incorporada dentro de la planificación estratégica del desarrollo territorial. El lobby que se puede generar desde la mancomunidad hacia el gobierno central es clave para que la inversión en infraestructura en carreteras mejore la eficiencia y genera más dinámica tanto para la logística de transporte de productos agropecuarios como de flujo de turistas.

### **5.2.3. Recomendaciones del desarrollo de capacidades para la gestión sostenible de la asociatividad productiva concertada con el sector público y privado**

- a. Es importante realizar un plan de sensibilización a todos los hogares, autoridades y microempresarios de la cuenca donde se debe resaltar la importancia de las actividades medio ambientales dado que es un aspecto crítico para la sostenibilidad del valle.
- b. Es mandatorio incorporar una estrategia de desarrollo sostenible con actividades explícitas en todas las mesas de concertación en lugar de crear una específica sobre sostenibilidad ambiental. Esto generará que todas las tareas para el desarrollo territorial se vinculen con mantener la sostenibilidad ambiental del valle.
- c. Desde la gerencia social, se recomienda generar información que sirva como insumo para fortalecer las estrategias de desarrollo de capacidad para la asociatividad productiva concertada como puede ser la aplicación de aprendizajes de este proyecto.

## CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE MEJORA

El desarrollo territorial de la Cuenca del Valle de Lurín ha tenido una evolución durante dos décadas de forma positiva, sin embargo, hay elementos que son necesarios para la sostenibilidad económica y ambiental del territorio. Los elementos más importantes a fortalecerse en la gestión territorial concertada son la asociatividad, las estrategias de comercialización y la conservación ambiental del valle. El siguiente paso para la evolución del desarrollo territorial es la internalización de las estrategias de comercialización de las asociaciones para la mejora del ingreso familiar, así como el desarrollo de la gestión y organización de las asociaciones para generar una red de asociaciones para trabajar en una visión de venta conjunta; así como el fortalecimiento de las estrategias y actividades en favor de la conservación ambiental para la sostenibilidad del valle a nivel productivo y como “pulmón verde” de la ciudad de Lima Metropolitana.

### **Fortalecimiento de la asociatividad con enfoque de género y comercialización**

El proyecto ha logrado desarrollar la formalización de las asociaciones de productores, sin embargo, requieren que las capacitaciones en manejo técnico del cultivo sean fortalecidas y acompañadas con asistencia técnica para la mejora de la productividad de los cultivos. Para generar mayor sostenibilidad de las asociaciones se debe brindar talleres de capacitaciones de capacidades técnicas las cuales deben incluir:

- i) **Gestión empresarial:** para mejorar su capacidad de decisiones de la información de costos, productividad, administración y logística de los miembros de las asociaciones. Con el fortalecimiento de este aspecto se mejorará significativamente la rentabilidad de las asociaciones por eficiencia, además de lograr colocar los productos en nuevos espacios del mercado.
- ii) **Gestión comercial:** estas capacitaciones servirán para dar a conocer sus productos y servicios. Es decir, alcanzar objetivos de ventas y satisfacer a los clientes de los nuevos mercados.
- iii) **Gestión de la calidad:** los productores y microempresarios podrán reconocer las herramientas para evitar errores en el proceso de producción. Es decir, generar el aprendizaje necesario para anticiparse a posibles errores para mantener un estándar de producción previo a que se ejecuten errores.
- iv) **Aplicación de enfoque de género:**  
La aplicación del enfoque de género contribuirá a que sean internalizados los valores de respeto y empatía en los niños y las niñas, además de formar seres humanos respetuosos con las diferencias de las minorías y las poblaciones más vulnerables. Los talleres sugeridos son los siguientes:
  - **Talleres de masculinidad:** enfocados en realizar que se reconozca la igualdad entre hombres y mujeres; además que ayuden a quienes aún no realizan esta reflexión y cambien su actitud.

- Talleres de liderazgo y empoderamiento: este taller estaría básicamente enfocada hacia las mujeres para el fortalecimiento de sus habilidades blandas y de liderazgo para tener mayor participación en las reuniones de las asociaciones. Además, para hacer presente preferencias que beneficien a las mujeres trabajadoras de la Cuenca.

La implementación del enfoque de género aún estaría en una etapa preliminar dado que los hogares tienen actitudes conservadoras producto de su cercanía con iglesias cristianas diferentes a la católica.

### **Concertación para la conservación ambiental**

La implementación de conciencia ambiental entre los hogares, autoridades y asociaciones ha sido una tarea que ha logrado una base desde la cual se puede iniciar un proceso de sensibilización para que sea trasladado al sector turismo.

- Mesa de turismo tiene que tomar en consideración que la conservación del medio ambiente es importante para el valle
- Las zonas urbanas de la parte baja de la cuenca están ganando espacio sobre la parte media, lo cual compete con el consumo de agua y zonas agrícolas
- Se debe planificar el territorio para lograr un desarrollo que no disminuya el bienestar social del valle de Lurín.
- Se debe establecer dentro de los planes de desarrollo concertado el fortalecimiento de la conciencia ambiental, así como se mejorarán los servicios turísticos tomando en consideración al enfoque del medio ambiente.

Es importante mencionar que el crecimiento de la ciudad ha generado que las zonas rurales tengan inversiones inmobiliarias que afectan la disponibilidad de recursos como son las zonas de cultivos y el agua. Los cambios de zonificación son aspectos importantes que deben ser conocidos por la población de la Cuenca del Valle de Lurín porque su bienestar depende del equilibrio de estas acciones públicas.

## 6. ANEXOS

### 6.1. Entrevistas semiestructuradas para productores y microempresarios

El cuestionario que se presenta a continuación forma parte del estudio de la tesis “La asociatividad como elemento clave de la gestión concertada para el Desarrollo Económico Local: El caso del proyecto del Valle de Lurín.” que realizó la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Postgrado de la PUCP.

Los datos que proporcione serán totalmente confidenciales, por tanto, no debe tener ningún reparo en contestar con sinceridad. Recuerde que no existen respuestas correctas o incorrectas.

#### IDENTIFICACIÓN.

##### Descripción de la asociación:

- ✓ Nombre de la asociación:
- ✓ Forma jurídica
- ✓ No. de trabajadores
- ✓ Existen vínculos familiares entre los trabajadores
- ✓ Existen vínculos familiares entre los trabajadores con otras asociaciones de productores  
Mencionar:
- ✓ Fecha de inicio de las actividades:

#### 1. Datos generales

- a. Lugar
- b. Fecha de nacimiento
- c. Sexo
- d. Estado civil
- e. No. de hijos
- f. ¿Sus familiares son asociados? Sí No

#### 2. Estudios realizados:

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Superiores

#### 3. ¿De qué forma estás asociado?

- Red empresarial
- Asociación empresarial
- Otra

#### 4. ¿Por qué te asociaste?

#### 5. ¿Hace cuánto tiempo te has asociado?

#### 6. ¿Para qué asociarte con otros socios y microempresas?

#### 7. ¿Confía en los resultados de la asociación? ¿Por qué?

#### 8. ¿Cuántas personas conforman su asociación?

## **FACTORES DE ASOCIATIVIDAD**

9. ¿Cuáles son los requisitos para ser socio?
10. ¿Cómo se realiza la separación de un asociado?
11. ¿Cómo se relaciona con los clientes?
12. ¿Cómo son las relaciones con las autoridades públicas?
13. ¿Hay socios que se van? ¿Por qué?



## **6.2. FOCUS GROUPS**

El presente focus group forma parte del estudio de la tesis “La asociatividad como elemento clave de la gestión concertada para el Desarrollo Económico Local: El caso del proyecto del Valle de Lurín.” que realizó la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Postgrado de la PUCP.

Los datos que proporcione serán totalmente confidenciales, por tanto, no debe tener ningún reparo en contestar con sinceridad. Recuerde que no existen respuestas correctas o incorrectas.

### **ACTIVIDADES COMERCIALES**

1. ¿Cómo consideras que la asociación aporta al Desarrollo Económico Local del valle de Lurín?
2. ¿Han servido las capacitaciones para mejorar sus ingresos?
3. ¿Qué piensa de la asociación y la calidad de las capacitaciones?
4. ¿Se aplicaron todos los conocimientos dictados o solo parte de ellos? ¿Por qué?

### **GESTIÓN DEL PROYECTO SOBRE LAS ASOCIACIONES**

5. Después del proyecto: ¿Cómo le va con la comercialización? Explique cómo era antes y como es ahora.
6. Después del proyecto: ¿Cómo era antes la gestión de la asociación y cómo es ahora?
7. ¿Cómo percibe que el proyecto ha mejorado la situación económica del hogar al estar dentro de una asociación? ¿Cómo era esta situación antes del proyecto y cómo es ahora? Explique.
8. ¿Qué significa para usted innovación?
9. ¿Usted a cambiado o no la manera de producir? ¿En qué cambió? Describa cuál es el cambio
10. ¿El proyecto tuvo influencia o no sobre este cambio?
11. ¿Ha existió algún cambio que usted haya realizado por iniciativa propia fuera del proyecto? Explique.
12. ¿Existe colaboración de las asociaciones y otros actores para impulso el turismo?
13. ¿Cómo calificaría esta colaboración para las asociaciones y los otros actores?
  1. Muy alta y sostenida.
  2. Se da con cierta regularidad.
  3. Se da muy pocas veces
  4. Casi ni se da ¿Por qué?

### **SOLO PARA TURISMO:**

14. ¿Cuáles son las principales iniciativas turísticas que se tienen hasta ahora por efecto de gestión del proyecto? ¿Cómo se maneja la sostenibilidad de estos proyectos turísticos?



15. ¿Cuál son las motivaciones o intereses que lo llevan a participar en la puesta en marcha de las iniciativas turísticas?

16. ¿De qué manera participan los asociados en el mercado de servicios turísticos?

### **6.3. Entrevista semiestructurada autoridades locales**

El cuestionario que se presenta a continuación forma parte del estudio de la tesis “La asociatividad como elemento clave de la gestión concertada para el Desarrollo Económico Local: El caso del proyecto del Valle de Lurín.” que realizó la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Postgrado de la PUCP.

Los datos que proporcione serán totalmente confidenciales, por tanto, no debe tener ningún reparo en contestar con sinceridad. Recuerde que no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. ¿El proceso de implementación de las mesas de concertación ha tenido algún tipo de detalle que resaltar? ¿Esto ha sido similar en cada mesa?
2. ¿Cómo se está realizando a la fecha las actividades de concertación en la mesa agropecuaria?
3. ¿Cómo se está realizando a la fecha las actividades de concertación en la mesa del agua?
4. ¿Cómo se está realizando a la fecha las actividades de concertación en la mesa de turismo?
5. ¿Cuán sostenible son las mesas en este momento? ¿De no ser así, qué tipo de apoyo requieren recibir?
6. ¿En qué tipo de inversiones los gobiernos locales tienen prioridad?
7. ¿En qué nivel se encuentran el desarrollo de servicios turísticos en la cuenca? ¿En qué proceso de madurez se encuentra la concertación?

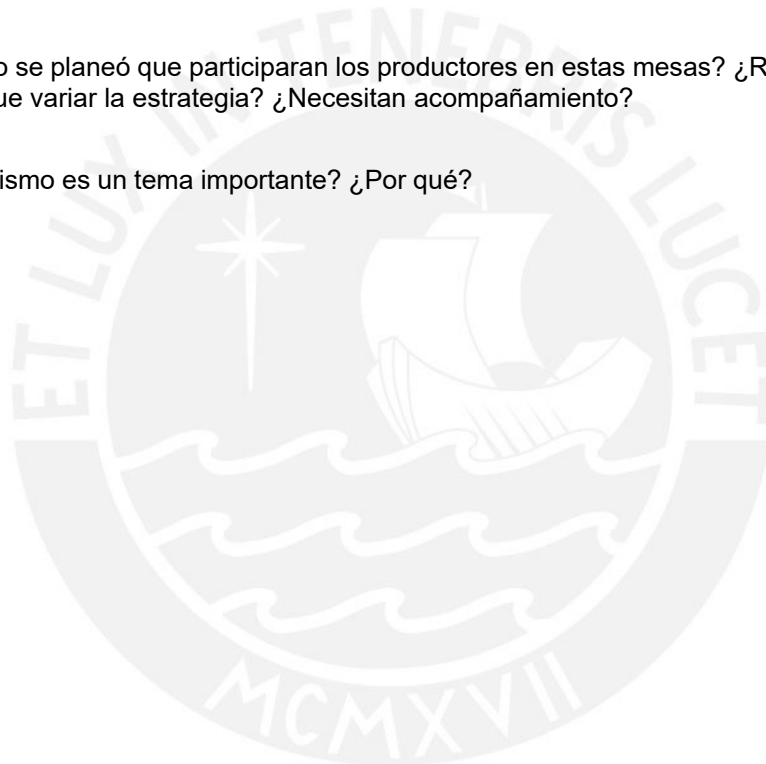
### **6.4. Entrevista semiestructurada especialistas del proyecto**

El cuestionario que se presenta a continuación forma parte del estudio de la tesis “La asociatividad como elemento clave de la gestión concertada para el Desarrollo Económico Local: El caso del proyecto del Valle de Lurín.” que realizó la Maestría de Gerencia Social de la Escuela de Postgrado de la PUCP.

Los datos que proporcione serán totalmente confidenciales, por tanto, no debe tener ningún reparo en contestar con sinceridad. Recuerde que no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. ¿Cómo perciben el desarrollo los productores?
2. ¿Cuáles son las modalidades de participación asociativa en la Cuenca? ¿Cómo se estableció la confianza?
3. ¿Cómo los productores han observado que les conviene ser parte de una asociación?

4. ¿Cómo se crearon las Redes de asociaciones y las MYPES?
5. ¿Han incorporado las asociaciones el concepto de sostenibilidad? ¿Existe interés?
6. ¿Existen innovación en las MYPES, Asociaciones de productores y redes? Si es así: ¿Cómo se da en cada grupo? Explique
7. ¿La creación de las asociaciones ha procurado desarrollar mecanismos para la sostenibilidad? ¿Qué genera que las asociaciones no se disuelvan?
8. ¿Cuán importantes son las capacitaciones y asistencia técnica para la sostenibilidad?
9. ¿Cómo se ha fortalecido a los productores para realizar gestión concertada? ¿Se ve participación en las mesas del agua y agropecuaria?
10. ¿Cómo se planeó que participaran los productores en estas mesas? ¿Resultó o se tuvo que variar la estrategia? ¿Necesitan acompañamiento?
11. ¿El turismo es un tema importante? ¿Por qué?



## Bibliografía

- (CEPLAN), C. N. (2011). *Evolución socioeconómica del Perú 1990 - 2010*. Lima.
- (PNUD), P. d. (2016). *Informe regional sobre el Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe 2016*. Dinamarca.
- A. S., & J. B. (2004). Desarrollo territorial rural. *Debates y Temas Rurales*(1), 4-6 y 45.
- Alfaro, J., & Claverias, R. (2010). *Diagnóstico socioeconómico de la Cuenca del Río Lurín*. Lima: CIED-CGDD.
- Angulo, E. (2011). *Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial sinaloense. un estudio de caso*. Universidad Autónoma de Sinaloa. México: UAS.
- Ballón, E. (2015). *El rol de la articulación intergubernamental y la participación ciudadana en la gestión territorial*. Propuesta Ciudadana. Lima: Seminario Macroregional del Norte en Zonificación Ecológica Económica y Ordenamiento Territorial. Obtenido de <https://es.slideshare.net/ProGobernabilidadPer/angr-ordenamiento-territorial>
- Berdegue, J. (2019). Una mirada crítica al desarrollo territorial rural. En M. I. Fernández, *Perspectivas para el desarrollo rural latinoamericano*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina: Teseo.
- Bielza De Ory, V. (2008). *Introducción a la ordenación del territorio: un enfoque geográfico*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.
- Boisier, S. (Setiembre de 2004). Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente. *Revista eure*, XXX(90), 27-40.
- Campana, A. (2017). *DESIGUALDAD, DESARROLLO TERRITORIAL Y DESCENTRALIZACIÓN EN EL PERÚ*. Lima: Grupo Propuesta Ciudadana.
- Campana, A. (2017). *Implementación de políticas territoriales en el Perú: Políticas territoriales, desarrollo y gestión de territorio*. Lima: Grupo Propuesta Ciudadana.
- Carhuavilca, D. (2021). *Perú: pobreza monetaria 2020 (Principales resultados)*. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).
- Casanova, F. (2004). La articulación entre globalización y desarrollo local. *Desarrollo Local, tejidos productivos y formación.*, 13-24.
- Ccoto, J. M. (2018). *¿El último valle verde de Lima? El periurbano Lurín-Pachacámac en la metropolización*. Lima: Universidad Nacional de San Marcos.
- Chapple, K., & Montero, S. (2013). *Local Economic Development, Governance, and Learning in Rural Latin America*. Washington DC: University of California Berkeley.
- Chapple, M., & Montero, S. (2016). From learning to fragile governance: Regional economic development in rural Peru. *Journal of Rural Studies*(44), 143-152.
- Claverias, R. H. (2008). Experiencias del CIED en Lurín - Lima: de la cultura tradicional a la competitividad territorial. En R. C. Huerse, *Desarrollo territorial y nueva ruralidad en el Perú: Experiencias y propuestas del CIED 1990-2007* (págs. 149-169). Lima: Centro de investigación, educación y desarrollo (CIED).
- Coleman, J. (1994). *Foundations of Social Theory*. Boston, EEUU: First Harvard University Press.

- Cotler, J., & Cuenca, R. (2011). *Las desigualdades en el Perú: balances críticos*. Instituto de Estudios Peruanos. Lima: IEP.
- De Morales, H. (2008). La nueva dinámica de los mercados de commodities. *Tópicos económicos, I(7)*, 6.
- Eberhard, E. (2 de Noviembre de 2009). Knowledge Absorption- The city as magnet. *The Planning Review, 45(177)*, 48-69.
- Espinosa, O. (2002). Comentarios para una crítica a los planes de ordenamiento territorial en Colombia. *Territorios(8)*, 127-166.
- F. A., R. G., & C. F. (2008). *Una sistematización del Desarrollo y la Competitividad Territorial Rural (DCTR) y su aplicación a algunas experiencias del BID*. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- FAO. (1998). FAO. Obtenido de El enfoque de género: <https://www.fao.org/3/x2919s/x2919s04.htm>
- Fernandez L., J., Fernández, M., & Soloaga, I. (2019). *Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras de América Latina y el Caribe*. México: CEPAL.
- Fernandez-Satto, V., & J. V.-G. (2007). Clusters y desarrollo territorial. Revisión Teórica y desafíos metodológicos para América Latina. *Economía, Sociedad y Territorio, VI(24)*, 859-912.
- FIDA. (20 de Setiembre de 2012). *Project, President's report: Proposed financing to the Republic of Peru for the Strengthening Local Developments in the Highlands and High Rainforest Areas*. ROMA: FIDA. Obtenido de FIDA: <https://webapps.ifad.org/members/eb/106/docs/EB-2012-106-R-25.pdf>
- FIDA. (2020). *Operaciones en Perú*. Obtenido de Operaciones en Perú: <https://www.ifad.org/es/web/operations/w/country/peru>
- Figuroa, C. (2014). *Exclusión social en el Perú: hacia una nueva política social*. Investigación, Instituto Nacional de Estadística e Informática, Lima, Lima.
- García, D. B. (2005). La descentralización en el Perú actual (Antecedentes, desarrollo y perspectivas) (Reflexiones al hilo de la reforma constitucional peruana en materia de descentralización). *Anuario iberoamericano de Justicia Constitucional(9)*, 737-751.
- Gevara, D. (2005). *Procuencia Lurin: construyendo una arquitectura institucional de gestion concertada y desarrollo territorial*. Lima.
- Giles, C., Ranaboldo, C., & Serrano, C. (2015). Enfoque territorial para el empoderamiento de la mujer en América Latina y el Caribe. *Documento de trabajo 200. Serie Programa Nuevas Trenzas(18)*, 119.
- Glave, M. (2009). *Ordenamiento territorial y desarrollo en el Perú: Notas conceptuales y balance de logros y limitaciones*. Lima: Grupo de análisis para el desarrollo - GRADE.
- Jungemann, B. (2002). Transformaciones territoriales y socioterritoriales en la globalización. *Cuadernos del Cendes, 19(50)*, 156-164.
- Jurado, R. (2013). *Programa de Evaluación final: Desarrollo Territorial y Generación de Empleo en la Cuenca del Río Lurín, Lima. (ATN/ME-11652-PE)*. Buenos Aires: FOMIN-BID.
- Luyo, A. (30 de Noviembre de 2002). *Ius360*. Obtenido de <https://ius360.com/>: <https://ius360.com/fracaso-la-descentralizacion-peruana-analisis-a-proposito-de-la-crisis-sanitaria/>

- M. C., C. C., F. Z., & C. G. (2004). *Diferencias y similitudes en las teorías del crecimiento económico*. Grupo de estudios sectoriales y territoriales, Economía. Medellín: Universidad EAFIT.
- Meza, C. C. (Enero-Junio de 2006). Las reformas estructurales de los años 90 en América Latina y sus efectos en el servicio de salud y la calidad de vida. *Equidad y Desarrollo*(05), 47-60.
- minas, M. d. (2010). *Lineamientos de política para el ordenamiento territorial*. Lima.
- minas, M. d. (2010). *Reglamento de zonificación ecológica económica*. Lima.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2012). *Conceptos fundamentales sobre el enfoque de género para abordar políticas públicas*. Lima.
- Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2017). *Conceptos fundamentales para la transversalización del enfoque de género*. Lima : MIMP.
- Ministerio del ambiente del Perú. (2017). *Orientaciones básicas sobre el Ordenamiento Territorial en el Perú*. Ministerio del ambiente del Perú. Lima: MINAM. Obtenido de <https://www.minam.gob.pe/ordenamientoterritorial/wp-content/uploads/sites/129/2017/02/Orientaciones-basicas-OT-1.pdf>
- Palacios, E. (2014). Desarrollo Rural en Perú. *Pensamiento Crítico*, 109-114.
- Pasco-Font, A., & Saavedra, J. (2001). *Reformas estructurales y bienestar (Una mirada al Perú no los noventa)*. Lima, Perú: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).
- Presidencia del consejo de ministros del Perú (PCM). (21 de Agosto de 2004). Decreto supremo 060-2004: Promueven la creación de programas para la Implementaión del Plan Nacional de Superación de la Pobreza en Cuencas y Corredores Económicos - PRO CUENCA. *Normas Legales*. Lima, Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- República, C. d. (2002). *Ley 27680 de Reforma Constitucional*. Lima.
- República, C. d. (2002). *Ley 27687 Orgánica de Gobiernos Regionales*. Lima.
- República, C. d. (2002). *Ley 27783 Orgánica de Bases de la Descentralización*. Lima.
- República, C. d. (2002). *Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial*. Lima.
- República, C. d. (2002). *Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial*. Lima.
- República, C. d. (2003). *Ley 27972 Orgánica de Municipalidades*. Lima.
- República, C. d. (2007). *Ley 27795 de Demarcación y Organización Territorial*. Lima.
- República, L. (Julio de 2021). *Ciudades peruanas: sin planificación, con documentos vacíos y crecimiento informal*. Obtenido de <https://data.larepublica.pe/ciudades-peruanas-sin-planificacion-con-documentos-vacios-y-crecimiento-informal/>
- Rodrigo, C. (2017). Latinoamérica: entre el desarrollismo edógeno y el subdesarrollo exógeno. *Temas sociales*(40), 47-70.
- Rodríguez Fernández, R. (2010). *Propuesta de estrategia para la gestión de aprendizaje en la red de actores del sector agropecuario*. Mayarí, Cuba.
- Solow, R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics Vol. 70 No. 1*, 65-94.
- Trivelli, C., Escobal, J., & Revesz, B. (2009). Capítulo 2: Los viejos y nuevos temas de los estudios sobre la sierra rural. En C. Trivelli, J. Escobal, & B. Revesz, *Desarrollo rural en la sierra: aportes para el debate*. Lima, Perú: GRADE, CIES, CIPCA, IEP.
- Valcarcel, M. (2007). *Desarrollo y desarrollo rural: enfoques y reflexiones*. Lima : PUCP.

Vasquez, A. (2000). La política de desarrollo económico local. En *Desarrollo económico local y descentralización fiscal*. Quito: Flacso.

Zegarra, E. (21 de Febrero de 2019). La pobreza rural se agrava en Perú y América Latina. (<https://www.sosfaim.be/la-pauvrete-rurale-saggrave-au-perou-et-en-amerique-latine/>, Entrevistador) Obtenido de <https://www.grade.org.pe/>:  
<https://www.grade.org.pe/novedades/la-pobreza-rural-se-agrava-en-peru-y-america-latina/>

