

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**“LOS PROBLEMAS EN LA FORMULACIÓN POR PARTE DEL ESTADO DE
UNA ESTRATEGIA INTEGRADA DE INTERVENCIÓN EN EL VALLE DE
LOS RÍOS APURÍMAC, ENE Y MANTARO – VRAEM, ENTRE LOS AÑOS
2010 - **2013**”**

Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno
con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública

AUTOR

Wily Marambo Alvarez Pasquel

ASESOR

Flavio Ernesto Ausejo Castillo

LIMA – PERÚ

2018

Presentación

La presente investigación analiza la deficiencia en la elaboración por parte del estado de una estrategia integrada de intervención en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro – VRAEM, con la finalidad de resolver la ausencia por parte del estado, este distanciamiento del estado ha permitido la generación de vicios sociales como la pobreza, narcotráfico y terrorismo, las actividades de estos males sociales son de carácter muy violentos y vulneran los derechos humanos, trae consigo mucho dolor y pone en peligro el desarrollo personal y social de la población.

El objetivo de la presente investigación es explicar los factores que provocaron la ausencia de una estrategia integrada de intervención en los valles del río Apurímac, Ene y Mantaro – VRAEM, por parte del estado en los años 2010 – 2013.

El análisis tiene la particularidad de examinar una transición democrática, desde 2010 hasta el 27 de julio del 2011, administración del presidente Alan García y desde el 28 de julio del 2011 hasta el 2013, la conducción del presidente Ollanta Humala, la cual se traduce en la comparación de las actividades desarrolladas por cada uno de los gobiernos frente a una misma problemática, para el desarrollo de la investigación se han planteado la siguiente interrogante, el por qué no existió por parte del estado una estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 – 2013, cuál fue el nivel de voluntad política del estado, nivel de liderazgo y los espacios de coordinaciones intersectoriales e intergubernamentales, para lo cual analizamos las siguientes hipótesis (1) En los años 2010 al 2013 se dio una débil voluntad política para formular una estrategia de intervención articulada en el VRAEM, (2) El nivel de liderazgo fue insuficiente a nivel de la gestión pública, para poder liderar la formulación de una estrategia de intervención en el VRAEM, debido a que los roles y funciones no estaban bien definidos y (3) En los valles del río Apurímac, Ene y Mantaro hubo ausencia de un espacio de coordinación intersectorial e intergubernamental, al más alto nivel,

se llevó a cabo la comparación de las actividades desarrolladas en los dos gobiernos (transición democrática), Como resultado de la presente investigación se concluye lo siguiente (i) En el gobierno del presidente Alan García no se evidencio voluntad política, mientras que en el gobierno del presidente Ollanta Humala si se pudo advertir voluntad política, (ii) En el gobierno de Alan García no hubo liderazgo al más alto nivel mientras que Ollanta Humala si, él fue, quien lidero la intervención en el VRAEM (iii) entre los años 2010 y 2011 no existieron espacios de articulación, entre los años 2012 y 2013 si se generaron espacios de articulación coordinación intersectorial e intergubernamental.

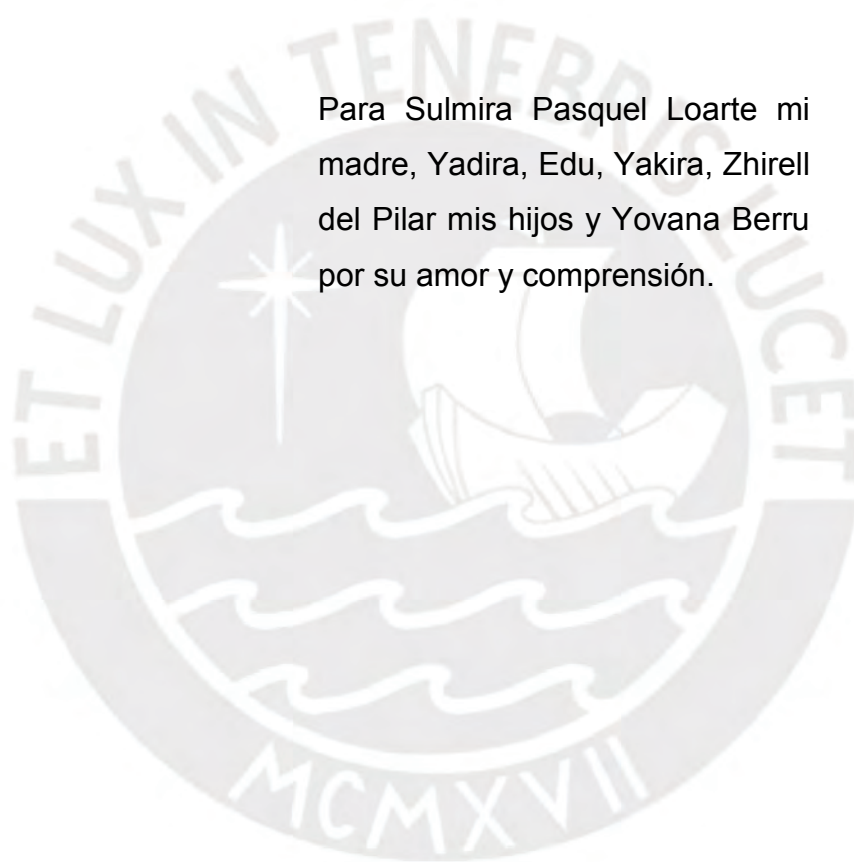
Finalmente deseo subrayar que el autor de la presente tesis se constituye como un actor presencial de este proceso, toda vez que tuve la oportunidad de laborar en la Presidencia del Consejo de Ministros entre los 2009 – 2013, en la Secretaría Ejecutiva del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE - SEGTMVRAE y la Comisión para el Desarrollo del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro - CODEVRAEM, lo cual me ha permitido trascurrir el procesos de transición democrática y poder observar *in situ* las diferencias expuesta en la presente tesis.

Palabras Claves

- ✓ Estrategia
- ✓ Voluntad Política
- ✓ Liderazgo
- ✓ Espacios de Coordinación
- ✓ Articulación

Dedicatoria

Para Sulmira Pasquel Loarte mi madre, Yadira, Edu, Yakira, Zhirell del Pilar mis hijos y Yovana Berru por su amor y comprensión.



Índice

Presentación	ii
Dedicatoria	iv
Índice	v
Tablas y Gráficos	vi
Lista de Acrónimos	vii
Introducción	1
Capítulo 1 Marco Teórico	6
Estrategia	6
Voluntad Política	9
Liderazgo	12
Espacios de Coordinación	15
Capítulo 2: La estrategia de intervención articulada y el nivel de liderazgo	21
2.1 Diagnostico situacional	21
2.2 Describir el tipo de liderazgo	33
2.3 Nivel de voluntad política	34
Capítulo 3: Los diferentes espacios de coordinación intersectorial e intergubernamental	50
3.1 Identificar los espacios de coordinación intersectorial e intergubernamental	50
3.2 Niveles de coordinación y articulación intersectorial e intergubernamental	58
Conclusiones	64
Referencias Bibliográficas	68
Normativa	76
Anexos	78

Tablas y Gráficos

Tabla 1: Población del valle del río Apurímac y Ene

Tabla 2: Índices de pobreza en el valle del río Apurímac y Ene

Tabla 3: Encuesta de opinión con respecto a la estrategia del VRAE

Tabla 4: Presupuesto 2010 SEGTMVRAE Gastos Operativos

Tabla 5: Presupuesto Asignado, Ejecutado y Adicional para la SEGTMVRAE – 2010

Tabla 6: Relación de Beneficiarios Equipos Proyecto FORTED I

Tabla 7: Resumen de Proyectos del VRAE Financiados D.U. 058 – 2011

Tabla 8: Programas que Intervienen en el Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro

Gráfico 1: La motivación como parte de la cooperación

Gráfico 2: Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE D.S. 003-2007-DE

Gráfico 3: Presupuesto 2010 SEGTMVRAE Gastos Operativos

Gráfico 4: Ejes de intervención Programa de Intervención VRAEM 2012

Gráfico 5: Acciones a desarrollar en el marco del D.S. 077-2013-PCM

Gráfico 6: Formulación de estrategias de intervención en el VRAEM 2010 – 2013

Gráfico 7: Nivel de liderazgo en la estrategia de intervención en el VRAEM 2010 – 2013

Gráfico 8: Espacios de coordinación y articulación entre los gobiernos de Alan García y Ollanta Humala

Gráfico 9: Esquema comparativo de intervención estratégica entre los gobiernos de Alan García y Ollanta Humala 2010 - 2013

Lista de Acrónimos

AGRORURAL	Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural
AGROVRAEM	Programa de Gestión Pública Agraria en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro
AMUVRAE	Asociación de Municipalidades del VRAE
ANA	Autoridad Nacional del Agua
APROPAL	Asociación de Productores de Plátano
CCI	Capacidad Colaborativa Interagencial
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
CODEVRAEM	Comisión para el Desarrollo del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro
DEVIDA	Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas
DGCA	Dirección General de Competitividad Agraria
DGFFS	Dirección General de Forestal y de Fauna Silvestre
DIRANDRO	Dirección Antidroga de la Policía Nacional del Perú
DTR	Desarrollo Territorial
EMATER	Empresa Asistencia Técnica y Extensión Rural de Minas
FORTED	Fortalecimiento Territorial Descentralizado en los departamentos de Amazonas, Loreto, San Martín, Ayacucho, Huancavelica, Apurímac, Cusco, Ica y Pasco
GLL	Gobiernos Locales
GRRR	Gobiernos Regionales
IDEI	Instituto de Estudios Internacionales
INEI	Instituto Nacional de Estadística
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
ONU	Organización de las Naciones Unidas
ORC	Organizaciones Representativas de la Comunidad
PCI	Participación Ciudadana Institucional

PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PEPP	Proyecto Especial Pichis Palcazú
PESCS	Proyecto Especial Sierra Centro Sur
PIRDAIS	Programa Presupuestal de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible
POI	Plan Operativo Institucional
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SEGTMVRAE	Secretaría Ejecutiva del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agraria
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito
VRA	Valle del río Apurímac
VRAE	Valle de los ríos Apurímac, Ene
VRAEM	Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro

Introducción

Los valles del río Apurímac, Ene y Mantaro – VRAEM, está constituido por 05 departamentos, 10 provincias y 50 distritos de nuestro país,¹ con una población de 620,806 habitantes, en este ámbito de nuestro país confluyen una serie de problemas sociales como la pobreza con 54.8% (INEI 2012), el narcotráfico de acuerdo con el cálculo de extensión de cultivos ocupados por la coca elaborado por el UNODC refiere lo siguiente:

[...] en el VRAEM se produce la mayor cantidad de coca del país, la producción promedio es de 3,459 Tm/ha/año, de los cuales el 97% ha sido destinado al narcotráfico, En el VRAEM, la extensión ocupada por cultivos de coca en producción en el 2011, alcanzó las 19,925 ha, que representa el 31.9% del total existente (62,500ha), constituyéndose en la más importante zona cocalera a lo largo del territorio nacional. En comparación al año 2010 (19,723ha), muestra un leve incremento equivalente al 1%, [...] en el 2010, el VRAEM aumentó su extensión en 2,237 ha equivalente al 12.8%, sin embargo, en el año 2011, el incremento ha sido sólo de 202 ha), (UNODC 2012: 24).

Otro de los problemas sociales que agobian a esta parte del país está referido al terrorismo, este tipo de actividades son de carácter muy violentos y vulneran los derechos humanos, trae consigo mucho dolor y pone en peligro nuestro desarrollo personal y social, de quienes son afectados por esta actividad, las Naciones Unidas para los derechos humanos define como terrorismo:

¹ Decreto Supremo N 074-2012-PCM

[...] el terrorismo incluye «actos criminales con fines políticos concebidos o planeados para provocar un estado de terror en la población en general, en un grupo de personas o en personas determinadas», y que esos actos son «injustificables en todas las circunstancias, cualesquiera sean las consideraciones políticas, filosóficas, ideológicas, raciales, étnicas, religiosas o de cualquier otra índole que se hagan valer para justificarlos» (Naciones Unidas 2008: 6).

Indudablemente que los resultados de esta actividad se han percibido muy abiertamente durante nuestra historia y la realidad en el VRAEM, este tipo de actividades en la actualidad todavía tienen mucha vigencia pese a que han sufrido duros reveses, pero estos buscan las formas y maneras de aliarse y asociarse con el narcotráfico para poder generar miedo y zozobra en la población:

[...] No debemos negar la supervivencia de grupos terroristas descendientes de Sendero Luminoso cualquier sesgo, puede confundir procesos operativos o bloquear iniciativas de lucha política e ideológica que sigue desatendida en el VRAEM o en universidades donde pequeñas facciones, continúan su trabajo y jóvenes desconcertados allá y aquí por ausencia de alternativas, terminan creyendo en canturreos de viejos terroristas mimetizados” (Guibovich 2013).

Además, de estos problemas principales en el VRAEM, se tiene problemas comunes al país como, educación insuficiente, acceso a la salud, corrupción, vías de transporte en mal estado, insuficiencia en las comunicaciones, acceso al agua potable y desagüe, contaminación ambiental, y otros. El problema a investigar está constituido por la deficiencia en la elaboración por parte del estado de una estrategia integrada de intervención, la cual pueda haber brindado la oportunidad de poder solucionar estos graves problemas sociales, para lo cual vamos a tomar el periodo en el cual se instituyeron algunas iniciativas, formulándonos las preguntas siguientes.

¿Por qué no existió por parte del estado una estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 – 2013?

Sub Pregunta 1: ¿Cuál fue el nivel de voluntad política del estado para poder formular una estrategia de intervención articulada en el VRAEM?

Sub Pregunta 2. ¿Qué nivel de liderazgo se pudieron evidenciar para la formulación de una estrategia de intervención en el VRAEM?

Sub Pregunta 3. ¿Cuáles fueron los espacios de coordinaciones intersectoriales e intergubernamentales en el VRAEM 2010 - 2013?

Como parte del proceso de investigación que desarrollamos en la presente investigación, formulamos las siguientes hipótesis, los problemas en la formulación por parte del estado de una estrategia integrada de intervención en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro entre los años 2010 - 2013, ha sucedido debido a los siguientes elementos:

- En los años 2010 al 2013 se dio una débil voluntad política para formular una estrategia de intervención articulada en el VRAEM.
- El nivel de liderazgo fue insuficiente a nivel de la gestión pública, para poder liderar la formulación de una estrategia de intervención en el VRAEM, debido a que los roles y funciones no estaban bien definidos.
- En los valles del río Apurímac, Ene y Mantaro hubo ausencia de un espacio de coordinación intersectorial e intergubernamental, al más alto nivel.

Esta investigación es importante porque nos va permitir explicar los factores que provocaron la ausencia de una estrategia integrada de intervención en los valles

del río Apurímac, Ene y Mantaro – VRAEM, por parte del estado en los años 2010 – 2013.

La investigación también es importante porque se encuentra dentro de las líneas de investigación de la política antidroga implementada en nuestro país a partir del 2001, además, es un tema importante, porque se va a sustentar sobre la información directa de los diversos actores que provocaron la ausencia de una estrategia integrada de intervención en los valles del río Apurímac, Ene y Mantaro – VRAEM, por parte del estado en los años 2010 – 2013.

El objetivo general de la investigación es explicar los factores que provocaron la ausencia de una estrategia integrada de intervención en los valles del río Apurímac, Ene y Mantaro – VRAEM, por parte del estado en los años 2010 – 2013.

Los sub objetivos son:

Sub Objetivo 1.- Determinar el nivel de voluntad política del estado para poder formular una estrategia de intervención articulada en el VRAEM.

Sub Objetivo 2.- Explicar el nivel de liderazgo para la formulación de una estrategia de intervención en el VRAEM.

Sub Objetivo.3.-Determinar los espacios de coordinación intersectorial e intergubernamental en el VRAEM 2010 – 2013.

Diseño Metodológico

Para el desarrollo de la presente investigación se hará el estudio de un caso, para lo cual se ha determinado las experiencias en la elaboración de la estrategia integrada de intervención en el VRAEM para los años 2010 – 2013, (i) el tipo de estudio es descriptivo y explicativo, (ii) El tipo de diseño es no experimental, (iii)

La unidad de Observaciones la estrategia integrada de intervención en el VRAEM para los años 2010 – 2013, (iv) La unidad de análisis está dada por los problemas en la formulación de la estrategia integrada de intervención en el VRAEM para los años 2010 – 2013, (v) Las herramientas que se utilizaron fueron entrevistas y ficheros y (vi) Los instrumentos fueron la guía de entrevista y fichas de entrevistas.



Capítulo 1 Marco Teórico

Estrategia

Nuestro interés está centrado en el conocimiento de una estrategia integral articulada, la cual pasa por reconocer la existencia de diversas formas de entender el problema, así como el conocimiento de su formación y conceptualización, lo cual hace necesario poder examinar las características individuales de estos procesos.

El concepto de estrategia está relacionado al pensamiento estratégico “[...] como perspectiva integradora de la organización y su entorno, que combina métodos analíticos y elasticidad mental en los procesos de formulación, implantación, ejecución y control de la administración estratégica, visualizando cómo será la organización en el futuro” (Ramos 2009: 56), dentro del contexto del presente concepto se advierte que algunos aspectos definidos, hayan sido implementadas en los diferentes intentos por definir o elaborar una estrategia de intervención en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

Además, se debe de definir el tipo de organización y la dirección que se da a este proceso por ejemplo Rumelt afirma que la estrategia se puede analizar a partir de definir hacia donde se orientara la institución; es decir, a partir de la definición de los objetivos y la selección de los productos o servicios También se debe tener en cuenta las políticas públicas del estado y poner en relación con su entorno y el nivel apropiado de enfoque y diversidad. Adicionalmente considera el diseño de la estructura y de los sistemas administrativos que se emplean para establecer el engranaje de las actividades a desarrollar para el logro de los objetivos establecidos (1974: 79-83).

De otro lado, se advierte que los aspectos que componen la estrategia está integrada fundamentalmente e indiscutiblemente por la variable del desarrollo económico y, en concreto, los aspectos relacionados a los aspectos productivos,

así como la generación de empleos, capacitación y sobre todo generadores de infraestructura social, por lo que concluimos que la estrategia, es una parte imprescindible de cualquier institución, ya que sin ella no se podrá determinar el rumbo y además poder tener una perspectiva consistente que permita desarrollar, implementar y monitorear la estrategia.

Hablar de una estrategia de intervención en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, es hablar según Andrews de un:

[...] Patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y el tipo de negocio que la empresa va a perseguir, la clase de organización económica y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad (Andrews 1980:32).

Indudablemente que los aspectos referidos a una empresa se pueden contrastar guardando los aspectos técnicos con lo de una institución estatal encargada de formular una estrategia de intervención.

Por lo tanto resulta necesario examinar los esfuerzos realizados por el estado para la formulación de una estrategia de intervención integrada que debe desarrollar los aspectos relacionados a la determinación de los objetivos estratégicos como resultado de un conocimiento real de la situación económica y social, además de poder llevar a cabo un inventario de las potencialidades de la zona, así como sus deficiencias que puedan limitar sus desarrollo, tratar de crear espacios que puedan brindar la oportunidad a todos los actores involucrados en el desarrollo del VRAEM, de poder contribuir a través del desarrollo de sus actividades. Además, se tiene que desarrollar capacidades locales, lo cual nos va a permitir mejorar las potencialidades de desarrollo en cada uno de ellos y toman en cuenta las demandas laborales y finalmente un proceso de acompañamiento con respecto los aspectos sociales básicos como la educación y la salud (Silva 2003: 17-18).

Según Mintzberg y otros “Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar” (1997: 65), tomando como referencia lo desarrollado por Mintzberg lo que se debió establecer con claridad en el VRAEM fueron las metas a conseguir y su secuencia de acuerdo al orden prioridades establecidas, además resalta que “una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas los recursos de una organización” (Mintzberg 1997: 67), en consecuencia la valoración que se pudo haber dado a cada uno de los problemas encontrados en el VRAEM debió merecer una asignación de recursos para poder contribuir a la solución de los mismos y de acuerdo al grado de complejidad.

Rodríguez define la “estrategia de intervención como el conjunto coherente de recursos utilizados por un equipo profesional disciplinario o multidisciplinario, con el propósito de desplegar tareas en un determinado espacio social y sociocultural con el propósito de producir determinados cambios” (2010).

Asimismo, define los elementos que deben de acompañar una estrategia de intervención, define que se debe contar con “[...] identificación y diagnóstico del problema; análisis de sus causas, factores y consecuencias; objetivos de la intervención; público objetivo y efectos multiplicadores; medios técnicas y recursos; criterios de evaluación e indicadores de logro” (Rodríguez 2010).

Finalmente se concluye que corresponde al estado desarrollar una estrategia de intervención integrada con los objetivos claramente definidos, con un conocimiento de realidad de las potencialidades y debilidades de esta zona del país, indudablemente que dicha formulación estratégica tomará en cuenta, a qué tipo de realidad aspiramos para esta zona del país, además tomará en cuenta los recursos económicos y humanos para poder llevar a cabo la implementación de esta estrategia, para lo cual se analizara las reales necesidades de la población establecidas en una indiscutible voluntad política, para poder dar

solución a los problemas que aquejan al valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, por consiguiente se tendrá que implementar un marco jurídico adecuado, que servirá como base para las decisiones técnicas, la cual podrá generar condiciones de desarrollo y posterior crecimiento sostenido al VRAEM.

Voluntad Política

En este segundo concepto que desarrollamos, se toma la definición de Rojas con respecto a voluntad:

[...] Etimológicamente, voluntad procede del latín voluntas, -atis, que significa querer...tras esta descripción etimológica de la palabra voluntad, hay que decir que esta implica tres cosas: la potencia de querer, el acto de querer y lo querido o pretendido en si mismo. Desde un punto de vista académico, se puede establecer dos distinciones: a) la simplex voluntas, que se refiere al fin que nos proponemos; y b) la voluntas consiliativa, [sic] objetivo o fin. (Rojas 2011: 06).

Esta definición ayuda a entender la perspectiva desde el punto de vista que se quiere dar a la presente investigación, es decir determinar la voluntad es decir el potencial que se puso para la formulación e implementación de una adecuada estrategia de intervención en el VRAEM, además, determinar que se quiso hacer y la determinación para lograr una adecuada formulación de la estrategia de intervención en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

Reforzamos la definición de voluntad al tomar en cuenta lo manifestado por Rojas “la voluntad consiste, ante todo, en un acto intencional, de dirigirse a algo, y en el intervienen un factor importante: la decisión. La voluntad como resolución, significa saber lo que uno quiere o hacia dónde va; y en ella hay tres ingredientes asociados que la configuran en un todo: la tendencia, determinación y acción” (2011: 09), a través de la presente definición se determina que las actividades desarrolladas estuvieron orientadas a la resolución del problema identificado y que estos actos intencionales estaban integrados con una tendencia, determinación y/o acción.

Otro concepto muy importante con respecto a la voluntad política es la de Betancourt y Sanguinety que definen lo siguiente: “voluntad política es el compromiso y la habilidad de actuar para promover o detener un proceso [...] el compromiso está determinado por las preferencias de los actores y son los componentes más importantes de un gobierno [...] la habilidad está determinada por los obstáculos que enfrenta cada uno de estos actores con sus capacidades para actuar individualmente o colectivamente” (2008: 03), conceptos que permiten definir la voluntad política a través de la identificación de los compromisos por parte del estado en esta parte del territorio nacional y las destrezas y habilidades de los actores para la consecución de los objetivos establecidos.

“El concepto de voluntad política puede aplicarse en cualquier contexto cuando los actores del ambiente político cambian su capacidad y su compromiso para obtener un objetivo particular. Los objetivos en cuestión pueden ser comprensivos o no comprensivos y los observadores independientes pueden considerarlos positivos o negativos” (Betancourt y Sanguinety 2008: 4), a través de la presente definición se define la percepción de la sociedad civil del VRAEM con respecto a la estrategia de intervención y si estas intervenciones han sido consideradas como positivas o negativas.

A través de lo que manifiesta por Habermas definimos lo siguiente:

[...] la formación de la opinión y la voluntad políticas de los ciudadanos constituye el medio a través del cual se constituye la sociedad como un todo estructurado políticamente. La sociedad se centra en el Estado; pues en la práctica de la autodeterminación política de los ciudadanos la comunidad se torna consciente de sí como totalidad y, a través de la voluntad colectiva de los ciudadanos, opera reflexivamente sobre sí misma. (1991: 7).

Es muy importante la definición porque a través de las opiniones que se formen los ciudadanos del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro se van a constituir como una forma de vida con respecto al estado y de como ellos perciben que el

estado va a resolver los problemas que los aquejan y les brindan una estabilidad social, política y económica.

Otro aspecto de vital importancia para el desarrollo de una estrategia está dado por la voluntad política de implementarla y llevarlo a cabo esta decisión política está dada por los siguientes aspectos según Arnoletto:

[...] la expresión política que proviene de Rousseau, quien pensaba que el Estado debe ser dirigido por la voluntad política general del pueblo. La voluntad general es la suma de los intereses que el pueblo tiene en común. Aparte de esos intereses comunes, los hombres tienen intereses especiales, diferentes, propios de su persona o de grupos a los que pertenecen. Esos intereses configuran la voluntad particular, que no puede constituir la base del gobierno sino la de una facción política. (2007: 96).

De acuerdo a lo definido por Arnoletto, podemos concluir que en el VRAEM, no ha existido voluntad de todos los pueblos por querer cambiar la situación en la que se encuentran, De acuerdo a un reporte de las Naciones Unidas lo cual genero mucha preocupación, afirman que “mientras los cultivos de materia prima para la cocaína han declinado significativamente en Colombia, la situación en Perú era preocupante con la cantidad creciente de narcóticos constantemente subiendo” (ONU 2010: 7), esta etapa se constituye una dificultad, ya que se desconoce cuál es la voluntad que todos perciben común a todos, razón por la cual se considera que aquella persona o grupo de personas que fueron elegidos por el pueblo tiene la facultad de tomar las decisiones e interpretar las dificultades que son comunes a toda la comunidad, la cual se cree está constituida al momento de elegir a estos representantes.

Godoy refiere que “para avanzar en el desarrollo de políticas públicas basadas en la evidencia no sólo basta con los científicos, la sociedad en su conjunto y, especialmente, los responsables de la toma de decisiones en los diversos niveles del Gobierno deben participar de forma activa en ese proceso” (2018 s/p), es muy importante este punto de vista, ya que compromete la participación activa

de todos los actores de la sociedad civil organizada, para la presente investigación se hace importante conocer el papel de cada uno de los responsables en la toma de decisiones para dar solución a los problemas sociales, económicos y políticos en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

El presente análisis permite determinar si las acciones y estrategias que se implementaron en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro son producto del alineamiento de los consensos, de la consolidación de las instituciones y sobre todo de la presencia como estado en esta zona del país con la finalidad de resolver los problemas identificados.

Liderazgo

En el marco de los objetivos planteados en la presente investigación deseamos conocer los niveles de liderazgo que se han desarrollado en el VRAEM, según Northouse “El liderazgo es un proceso por el cual una persona o un grupo de personas influyen en una serie de individuos para conseguir un objetivo común”. (1997: 1) de acuerdo con lo definido se concluye que el liderazgo es un proceso, lo cual conlleva a que se realicen en un determinado contexto y que pretende conseguir un objetivo común.

De otro lado se tiene que tomar en cuenta lo mencionado por Ramos y Díaz.

[...] a menudo se ponen demasiadas expectativas sobre el efecto e importancia del liderazgo en la vida de las organizaciones, y que esto es muchas veces una visión demasiado simplista que encubre una serie de problemas o características estructurales internas en la organización. Buscar un líder nuevo para resolver los problemas, muchas veces supone ocultar, eludir o reconocer que las transformaciones dentro de la organización no se han logrado ya que la propia configuración organizativa, estructuras jerárquicas, formas de funcionamiento de la empresa, se han convertido en obstáculos para lograr la eficacia organizacional (2010: 139).

Así mismo, se destaca la afirmación de Barbe, cuando manifiesta que “Algunos de los recursos intangibles apuntados (capacidad de liderazgo, moral nacional, eficacia administrativa, etc.) serán decisivos en el momento en que el gobierno se decida a traducir su capacidad nacional [...]. De modo particular [...] en el proceso de movilización de dicha capacidad: la voluntad política” (1993: 46), lo cual se constituye como los elementos principales y esenciales a tener en cuenta para poder determinar la verdadera voluntad política de poder generar una estrategia de intervención integrada para el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

Para el desarrollo de la presente investigación se hace necesario conocer el tipo y modelo de liderazgo que deben de asumir la formulación de una estrategia integrada de intervención en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, es decir, conocer la formación y desarrollo directivo, a la fecha se han desarrollado múltiples modelos y paradigmas los cuales han sido puesto de modas y utilizados, ante los variados modelos toca determinar: ¿Cuál es el tipo, modelo y nivel de liderazgo que debe de asumirse en la formulación de una estrategia integrada de intervención?

Müller define el liderazgo como “Proceso de dirigir e influir en el comportamiento de otras personas; a si [*sic*] mismo, se ha definido competencias como las habilidades, valores conocimientos con los cuentan una persona para desarrollarse en diferentes áreas, y el compromiso desde el punto de vista afectivo, normativo que conduce a que las personas creen un vínculo de permanencia con la organización y con su trabajo” (2004: 3).

De otro lado, en la presente investigación se pretende vincular el aspecto social, para lo cual se considera que “El concepto de liderazgo social está asociado a la trayectoria de personas impulsoras de organizaciones de la sociedad civil que actúan con una vocación de transformación social. Hay que reconocer de entrada que es un concepto en fase de construcción” (Carreras *et al.* 2009: 14).

Dentro de esta nueva concepción de liderazgo social existe un reto de relacionar las diferentes formas de pensar en función a un solo objetivo y tratar de superar la problemática del VRAEM, para ello usa los recursos del estado disponibles.

Ahora bien, se analiza el liderazgo desde el punto de vista social, debido a que en esta zona del país se ha podido advertir problemas sociales, como consecuencia de la falta de liderazgo social, lo cual no permiten que se puedan plantear soluciones a la problemática establecida, por lo tanto, es necesario tomar ciertas consideraciones con respecto al liderazgo social, es importante definir dos conceptos, ¿Qué es líder y que es liderazgo? Lo cual va a permitir tener la claridad necesaria, en lo que se debe de hacer, con respecto a este tema, Contreras define lo siguiente:

Según Rost (1993), éste ha sido el principal problema del desarrollo del estudio del liderazgo en el siglo 20. Vincular lo que el líder hace o deja de hacer a liderazgo y por ende entender ambos términos como sinónimos ha enturbiado las aguas en lugar de aclararlas [...] líder suele estar asociado a lo que una persona es. Es decir, las cualidades innatas (atributos personales) o posición (autoridad, rol de responsabilidad) que la persona tiene [...] liderazgo, por otra parte, denota algo que la persona hace. Esta tensión entre el ser y el hacer tiene profundas implicaciones para la construcción de un enfoque que, por ejemplo, permita empoderar a las personas, organizaciones y sociedades a ejercer liderazgo debido a que lo conceptualizamos como actividad y por tanto todos lo pueden ejercer desde cualquier posición (2004: 3).

El fenómeno del liderazgo que se ha dado en nuestra sociedad desde hace mucho tiempo y con múltiples concepciones, nos muestra que nos un tema fácil de abordar, pero, sin embargo, tratamos de orientar nuestro análisis al campo ético porque el líder siempre va a tener consigo una serie de seguidores y la manera de como este se va a relacionar con estos, eh ahí el punto que se tiene que abordar.

Conseguir los objetivos se ha convertido en situaciones que obligan a los líderes mantenerse, pero frente a esto habría que preguntar lo siguiente: ¿de qué forma y de qué manera se consiguen los objetivos, cuál es el precio del logro de los objetivos, el respeto a los aspectos éticos y morales, el respeto a los aspectos sociales y sobre el comportamiento de este líder frente a los demás?

A manera de conclusión se reconoce la importancia del liderazgo frente al interés que ha generado en la sociedad, su importancia radica en los cambios acelerados que se dan en la sociedad de hoy y los problemas sociales y medio ambientales que se han generado en el VRAEM, dentro de este panorama el liderazgo asume el reto de contribuir a la solución de estos problemas a través de sus distintas metodologías.

Espacios de Coordinación

Ahora bien, una vez tratado los temas referidos al planeamiento estratégico y el liderazgo, se desarrollan conceptos relacionados a los niveles y/o espacios de coordinación:

[...] Lograr las metas requiere no sólo de decisión política sino también disponer de capacidad para gobernar. La experiencia ha demostrado que sólo si se disponen de estas capacidades un gobierno puede fijar sus objetivos, movilizar recursos y llevar adelante acciones coherentes y coordinadas, es decir, diseñar e implementar políticas públicas de un modo cada vez más eficaz, eficiente y legítimo, que impacten de manera más justa y equitativa sobre todos los ciudadanos. Para ello se necesita contar con un Estado con capacidad para articular y coordinar la diversidad de variables que influyen en el cumplimiento del Plan de Gobierno, en el funcionamiento de la Administración Pública Nacional y en la calidad de los bienes y servicios brindados (Carlos 2010: 7).

De este modo, se plantea una propuesta y se somete al debate lo definido por Acuña:

Los esfuerzos de fortalecer las capacidades estatales más allá del paradigma dominante, eficientista, de la “coordinación”: esta postura lo considera insuficiente para resolver el problema de integralidad que se enfrenta; y lo trasciende al reconocer que una coordinación que produzca integralidad de políticas implica integralidad de abordaje, integralidad de organización, e integralidad en la evaluación del proceso desplegado y su impacto” (2010: 9).

Si bien esta diversidad ha permitido aumentar la cobertura y llegar a las poblaciones más vulnerables, la falta de coordinación intersectorial e interinstitucional ha tenido por resultado iniciativas imbricadas e intervenciones de baja calidad. Por esta razón, “la coordinación entre los distintos sectores de gobierno, así como entre instituciones gubernamentales, no gubernamentales e intergubernamentales representa un gran desafío al desarrollo de políticas y programas” (Unesco 2004: s/p).

De acuerdo a la definición elaborada por Gerardo y Licha coordinación es “un proceso de múltiples dimensiones (político y técnico, participativo y concertado, vertical y horizontal), y de diferentes alcances (macro, meso y micro), que involucra a diferentes actores y sectores, con el fin de articular esfuerzos y crear sinergias que favorecen el logro de objetivos estratégicos” (2005: 5). Es una de las definiciones más completas y exactas de lo que se quiere y debería de llevar a cabo en los aspectos referido a la articulación en la formulación de una estrategia articulada para el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

En dicho contexto, la coordinación como concepto se refiere a “la necesidad de asegurar que las distintas organizaciones, públicas y privadas, responsables de la formación de las políticas públicas, trabajen juntas para no producir redundancia ni brechas en la entrega de los servicios” (Peters, 1998: 5), lo que comúnmente se ha estado apreciando en los intentos de intervención en esta zona del país.

Ahora bien, Ramírez y Peñalosa agregan fundamentos a la necesidad de coordinación al afirmar: “[...] si las políticas no son el resultado de un consenso

entre los actores involucrados, si no hay acuerdos sobre el “qué” y el “cómo”, sin un convencimiento acerca de los beneficios esperados, sin sinergias o incentivos y castigos a la ejecución, las políticas corren el gran riesgo de quedarse en iniciativas” (2006: 2). Asimismo, la coordinación también permite reducir incertidumbre a la interacción entre los involucrados, a la vez que ayuda a integrar aportes especializados (Cortázar, 2003: 11).

Repetto entiende el concepto de coordinar como:

Proceso mediante el cual se va generando sinergia entre las acciones y los recursos de los diversos involucrados en un campo concreto de gestión pública, al mismo tiempo que en dicho proceso se va construyendo un sistema de reglas de juego formales e informales, a través de los cuales los actores participantes encuentran fuertes incentivos a cooperar, más allá de sus intereses e ideologías particulares, habitualmente en conflicto entre sí. (2005: 44).

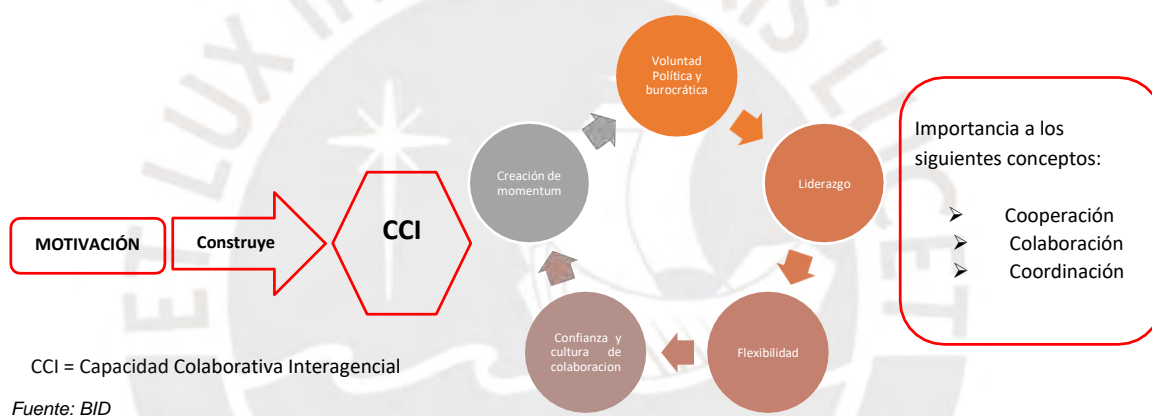
La presente conceptualización es relevante para la presente investigación, toda vez, que nos permite identificar con claridad los aspectos relacionados a la integración de los diversos actores en el VRAEM, un tema muy sustantivo, ya que existe una marcada preferencia por los asuntos e intereses particulares frente a lo colectivo.

La coordinación que es impuesta jerárquicamente, desde el nivel superior del ejecutivo hasta los niveles operativos, es conocida como coordinación vertical. En la práctica tal tipo de coordinación ha evolucionado progresivamente para responder a la complejidad de la acción debido a las nuevas problemáticas y contextos. La coordinación jerárquica (o vertical) es fundamental para garantizar la articulación de los esfuerzos entre departamentos y agencias mediante un trabajo concertado y compartido. No obstante, este tipo de coordinación se apoya cada vez más en la coordinación horizontal, constituida básicamente mediante redes intersectoriales para el desarrollo de las diferentes políticas y programas. De esta forma las redes complementan la coordinación vertical pero no la sustituyen y ambas permiten articular estrechamente pensamiento y acción. (Gerardo y Licha 2005: 7).

En el VRAEM ha existido una ausencia del estado en todos sus niveles, las coordinaciones definidas (horizontal y vertical) no ha existido, la coordinación jerárquica que se dio fue implementada a través de la militarización de la zona, lo cual ha hecho más compleja la integración de los diversos actores, razón por la cual la coordinación horizontal casi nunca existió, en muchos casos, solo quedo en la intención o el discurso, más que en la acción concreta.

Una clave del éxito de la cooperación es la motivación:

Gráfico 1: La motivación como parte de la cooperación



El presente esquema nos permite describir la importancia de la motivación en el proceso de cooperación porque a través de ella podemos construir y generar espacios de articulación que nos van a permitir desarrollar actividades entre los distintos actores con la finalidad de lograr sinergias.

La participación ciudadana, encauzada a partir de distintos dispositivos de articulación multiactoral (consejos consultivos, mesas de concertación, gestión tercerizada de servicios), se presenta como una herramienta apropiada para recuperar el control social sobre las problemáticas públicas, un objetivo que los mecanismos de la democracia representativa no han logrado asegurar por sí solos. (Carmona 2012: 172).

A través de la misma se infiere que los distintos espacios de concertación que se dan en el VRAEM pueden brindar la oportunidad de poder generar espacios para la elaboración de una estrategia de intervención articulada en el VRAEM y poder hacer frente a los diferentes problemas.

Es importante definir las diferencias de las relaciones, las cuales están dadas por la:

Coordinación: relaciones que permiten sumar esfuerzos institucionales en base a la corresponsabilidad, cooperación: relaciones para mejorar el desarrollo de capacidades y colaboración (apoyo mutuo): relaciones para intercambiar aspectos vinculados a una actuación en complementariedad, todas estas relaciones de gobierno forman parte de la articulación intergubernamental (la facilitan, promueven y consolidan) (Castañeda 2012: 62)

Finalmente se toma en cuenta a Ramírez y Peñalosa que agregan fundamentos a la necesidad de coordinación al afirmar: “[...] si las políticas no son el resultado de un consenso entre los actores involucrados, si no hay acuerdos sobre el “qué” y el “cómo”, sin un convencimiento acerca de los beneficios esperados, sin sinergias o incentivos y castigos a la ejecución, las políticas corren el gran riesgo de quedarse en iniciativas” (2006: 2). Asimismo, la coordinación también permite reducir incertidumbre a la interacción entre los involucrados, a la vez que ayuda a integrar aportes especializados (Cortázar, 2003).

Asimismo, Martínez define que articulación “es una construcción social que supone acuerdos, negociaciones, compromisos, pero también identidades diferenciadas, capacidades localizadas en muy distintos ámbitos y reglas de juego explícitas, coherentes y convalidadas socialmente (Martínez 2002: 35), para lo cual se hace necesario poder contar con instituciones sólidas y debidamente articuladas con los diferentes niveles de gobierno, lo cual pueda garantizar una efectiva articulación institucional en logro de los objetivos establecidos.

A manera de conclusión se define la importancia de los niveles de coordinación y articulación debidamente consensuados con participación de la sociedad civil organizada para poder generar en la población del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro un sentido de participación en la solución a los problemas que aquejan, dicha participación nos permitirá poder contar con el apoyo total y decido y sobre todo llegar a soluciones consensuadas que contengan principios éticos y morales, Además que dicha coordinación debe tomar en cuenta a los distintos niveles de gobierno, así como a la sociedad civil organizada y los diferentes organismos del estado a través de los ministerios y otros sectores que desarrollan actividades en el VRAEM.



Capítulo 2: La estrategia de intervención articulada y el nivel de liderazgo

2.1 Diagnostico situacional

El diagnostico situacional del VRAE es expuesto por el Premier Yehude Simón ante el Congreso de la República² quien plantea la siguiente interrogante ¿qué significa el VRAE? Y manifiesta que los problemas sociales del VRAE tienen raíces históricas; el VRAE no nació con este Gobierno, tiene raíces históricas, refiere Simón, además advierte que “las poblaciones comprendidas en el territorio denominado VRAE sufren de históricos problemas sociales que se han ido acumulando a lo largo de los años en los cuales con diferentes escalas de preocupación realmente poco ha hecho el Estado” y sobre todo hace alusión a los indicadores sociales y revela que estos ponen en evidencia una realidad dramática que el Gobierno está decidido a revertir en forma progresiva, firme y segura”.

Tabla 1: Población del valle del río Apurímac y Ene

POBLACIÓN DEL VRAE	El 30,7% de la población del VRAE vive en el departamento de Junín, lo que representa 113 mil 667 personas
	Huancavelica, con 28,3% (104,901 habitantes)
	Ayacucho, 27,5% (102,010 habitantes)
	Cusco, con el 13,5% (50,073 habitantes).

Fuente: SEGTMVRAE

El estado a través de una de sus principales autoridades en el año 2009 reconoce la existencia de una limitada “presencia del Estado, lo que ha creado inseguridad por parte de la población; hay una acentuada presencia del narcotráfico... en el aspecto social el nivel de pobreza en la zona alcanza el 54%, y el de pobreza extrema 45% de la población... existe una marca exclusión

²Diario de Debates del Congreso de la República del Viernes 17 de abril de 2009

social, expresada en estos índices de pobreza, pero además unidos al analfabetismo y a la desnutrición... limitada infraestructura social, sistemas de saneamiento, colegios, energía, caminos vecinales y establecimiento de salud deficientes... altos niveles de flujo de migración desde las zonas alto andinas que son los bolsones de extrema pobreza; y, muy alto nivel de población carecen de identificación.

Tabla 2: Índices de pobreza en el valle del río Apurímac y Ene

Tintaypuncu	Salcahuasi	Surcubamba	San Marcos de Rocchaac	Huachocolpa
•97%	•96%	•95%	•93%	•93%

Fuente: SEGTMVRAE

En su presentación ante la representación nacional el viernes 17 de abril de 2009 el premier reconoce que en “el aspecto económico, la alta presencia de minifundios sin los títulos de propiedad que los respalden; limitado acceso vial energético y de comunicación; ausencia de servicio de apoyo a proyectos productivos, como el financiamiento, la asistencia técnica, la capacitación y la investigación aplicada; alta dependencia del tráfico ilícito de drogas, que distorsiona los precios referenciales de los factores productivos y el costo de vida; y, lejanía a los mercados y limitado acceso a ellos.

Además advierte que en el aspecto ambiental existe “reducida superficie de tierras cultivables, menos del 4%; geografía con alta presencia de suelos en pendiente orosionada [sic] por la deforestación originada por la agricultura migratoria de subsistencia, así como los cultivos ilícitos; alto nivel de contaminación de agua, suelo, flora, fauna, originada por la utilización de insumos químicos para la preparación de drogas y la proliferación de agroquímicos para cultivos ilícitos de alta densidad.

A manera de resumen el premier Simón subraya que “los sistemas de transporte son débiles, y que el suministro de los servicios en materia de educación, salud, saneamiento presenta serias deficiencias, lo que se traduce en dificultades y

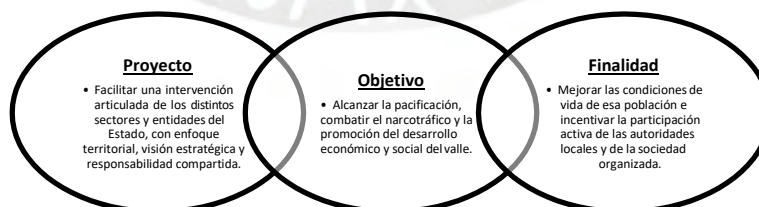
penurias para sus pobladores” esta era la situación real y difícil descrita por el estado el año 2009 para el territorio que era denominado Valle de los ríos Apurímac y Ene- VRAE.

Frente a este panorama muy desolador descrito y examinado por el estado surge una primera forma de intervención denominada “Plan VRAE”, García, expresa lo siguiente “El Plan VRAE fue planteado originalmente en noviembre de 2006 por el entonces Ministro de Defensa Allan Wagner y se le denominó “Una opción de Paz y Desarrollo en Seguridad” en el VRAE.” (2009), del seguimiento y búsqueda del documento legal que aprueba dicho plan, no se ha encontrado documento alguno o documentos técnicos preliminares emitidos por los especialistas en la materia o autoridad competente, debiéndose entender que la intervención fue más una decisión política que no fue expresada en acciones concretas planificadas.

El 20 de diciembre de 2006, el gobierno aprueba una forma de participación estratégica integral denominado “Una Opción de Paz y Desarrollo en Seguridad para el Valle de los Ríos Apurímac y Ene - Plan VRAE”³.

El 23 de febrero de 2007 se aprueba el Decreto Supremo 003-2007-DE, que crea el Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE⁴

Gráfico 2: Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE D.S. 003-2007-DE



Fuente: Elaboración propia

³ Decreto Supremo 003-2007-DE, Declaran de necesidad pública y preferente interés nacional el esquema de intervención estratégica integral denominado “Una Opción de Paz y Desarrollo en Seguridad para el Valle de los Ríos Apurímac y Ene - Plan VRAE”

⁴ ibid

El Grupo de Trabajo Multisectorial para el VRAE, tuvo la participación del Presidente del Consejo de Ministros, quien presidió este grupo de trabajo, además participaron los sectores de Defensa, Economía y Finanzas, Interior, Educación, Salud, Agricultura, Energía y Minas, Transportes y Comunicaciones, Vivienda, Construcción y Saneamiento, Mujer y Desarrollo Social, a través de sus ministros y el presidente de DEVIDA.

Además, este grupo de trabajo acordó reunirse cada tres meses con la finalidad de evaluar los resultados de las actividades que se venían ejecutando en el marco de la Intervención Integral en el VRAE, al mismo tiempo, se llevaron a cabo coordinaciones que permitieron llevar a cabo los reajustes necesarios e los sub niveles de la gestión (técnico, administrativo). También se determinó que cada sector debiera designar a dos representantes a nivel técnico y cada técnico debería de participar en los equipos de coordinación con relación a los mecanismos de intervención en el VRAE para el corto plazo y el equipo de formulación de mecanismos de intervención articulada y sostenible en el mediano plazo.

Con respecto a la participación de las autoridades regionales, locales y organizaciones de la sociedad civil debidamente organizada el Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE a nivel ministerial y técnico consideró algo muy importante con la finalidad de garantizar la participación de los demás actores que la reuniones de coordinación, colaboración y cooperación deberían de darse en la zona del VRAE con los representantes de los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y otras organizaciones debidamente organizadas para poder organizar las actividades y proyectos a realizar en el marco del Plan de intervención.

Un aspecto importante está determinada por la dependencia de la Secretaría Ejecutiva del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE, ejercida por el Ministerio de Defensa, la cual tuvo por función convocar y preparar las reuniones del Grupo de trabajo a nivel técnico; era articular e impulsar el trabajo de los sectores concernidos para la puesta en ejecución de las acciones previstas en el campo

de desarrollo económico y social en el corto plazo y orientar el trabajo multisectorial para la elaboración del plan de mediano plazo [El subrayado es nuestro].

La presente norma determino que el responsable político del plan VRAE sería designado por el Presidente del Consejo de Ministros y tendría su representación y autoridad para realizar las coordinaciones con los sectores del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y otros actores en la zona del VRAE, con la finalidad que este representante pueda permanecer en el área y poder garantizar que las actividades y acciones que han planificado puedan ser ejecutadas en el marco de la intervención estratégica integral – Plan VRAE, lo cual buscaba generar desarrollo económico y social, este responsable político contaba con las disposiciones necesarias ante el Comando de Destacamento Militar del VRAE y el Frente Policial del VRAE, con la finalidad de poder asegurar el cumplimiento de una ejecución solidaria del Plan VRAE.

La Republica ⁵ publica la designación del sociólogo “Jorge Durand, como el profesional encargado de dirigir el plan VRAE, el gobierno nombró al responsable político civil de este proyecto de desarrollo y seguridad... permitirá darles impulso fundamentalmente a los programas de desarrollo económico y social que se ejecutarán en el Valle de los Ríos Apurímac-Ene (VRAE)” (2009), este responsable político tuvo algunos cuestionamientos.

Ana Nuñez, periodista de La República ⁶ en una nota informativa titulada Gobierno abandono el Plan VRAE, publica lo siguiente:

Durand renunció a finales de mayo o inicios de junio, presionado por el entonces premier Yehude Simón, quien le bajó el dedo al menos un mes antes por considerar que no se estaban dando avances significativos en la lucha contra el narcoterrorismo” además considera que, a inicios de julio, Javier Velásquez

⁵ Diario La República del 20 de febrero de 2007

⁶ La República, 03 de agosto de 2009

asumió el premierato y a la fecha tampoco ha resuelto el problema... y no se conoce de un nombramiento en reemplazo de Durand. (2009)

Con fecha 13 de agosto de 2009 se publica el Decreto Supremo 020-2009-DE⁷ que modifica al Decreto Supremo 003-2007-DE, en los artículos 7 y 8, relacionados al grupo de trabajo multisectorial VRAE dispone lo siguiente:

- Contará con una Secretaría Ejecutiva, tanto en sus aspectos técnicos como administrativos
- Estará adscrita al Consejo de Ministros y tendrá su sede en la zona del VRAE. [El subrayado es nuestro].
- Se le asigna las funciones de articular y apoyar las iniciativas de los integrantes del Grupo Multisectorial.
- Elaborar propuestas de manera concertada y coordinada con los actores regionales y locales.
- Hacer el seguimiento y monitoreo de los acuerdos que adopte el Grupo Multisectorial, dando cuenta al Presidente del Consejo de Ministros.
- El Secretario Ejecutivo será designado mediante Resolución Ministerial del Presidente del Consejo de Ministros

Es decir, el grupo de trabajo cambio de sector, del sector Defensa paso a la Presidencia de Consejo de Ministros

El 14 de agosto de 2009 en el diario oficial peruano⁸ se publica la Resolución Ministerial N 350-2009-PCM, que designa al Secretario Ejecutivo del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE, Ing. Fernán Valer Carpio.

⁷ Decreto Supremo 020-2009-DE, Decreto Supremo que modifica al DS N° 003-2007-DE, que declara de necesidad pública y preferente interés nacional el esquema de intervención estratégica integral denominado "Una Opción de Paz y Desarrollo en Seguridad para el Valle de los Ríos Apurímac y Ene – Plan VRAE"

⁸ Normas Legales El Peruano, Lima viernes 14 de agosto de 2009

La agencia andina de noticias⁹ publica una entrevista al secretario ejecutivo del Plan para el Valle del Río Apurímac y Ene (VRAE), Fernán Valer quien manifiesta lo siguiente:

[...] consideró hoy errónea la percepción de un sector de la población limeña sobre esa zona del país, y dijo que no se pueden desdeñar los esfuerzos del Estado para revertir los problemas en esa área, además considero que “El VRAE ha sido una zona tradicionalmente abandonada, pero por decisión del Presidente estamos en una acción bien orientada, coordinada, y serena, bastante bien articulada, y como peruanos no se debe podemos desdeñar los esfuerzos que hacemos en procura de encontrar una solución (Andina 2009: s/p)

Estas declaraciones las brindo a raíz de una encuesta de la Universidad de Lima, que midió la percepción de la ciudadanía limeña con relación a la estrategia que se estaba implementando en el valle de los ríos Apurímac y Ene - VRAE, Tabla 3.

Tabla 3: Encuesta de opinión con respecto a la estrategia del VRAE

<i>Como considera la estrategia del VRAE</i>	<i>%</i>
Buena y muy buena	3.5
Regular	25.5
Mala	47.5
Muy mala	21.9

Fuente: Andina

La Secretaría Ejecutiva del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE – SEGTMVRAE, llevo a cabo la planificación de sus actividades, Zambrano define que:

Planificar significa pensar antes de actuar, implica analizar con método, con rigurosidad y en forma sistemática; visualizar escenarios, identificando oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, formulando objetivos de mediano y corto plazo. “La planificación es la herramienta para pensar y crear

⁹ Agencia Andina de Noticias, 19 de Setiembre 2009

futuro” (Matus, 1996). Hacer planificación plantea cambios en la forma de diseñar y hacer gobierno, y, por lo tanto, de hacer política (2006:10).

Tomando en cuenta lo expresado por Zambrano resulta importante determinar si todas las actividades que implica planificar realmente fueron implementadas por la Secretaría Ejecutiva del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE – SEGTMVRAE en la elaboración de una estrategia de intervención en el valle de los ríos Apurímac y Ene.

Los Objetivos de la SEGTMVRAE fueron articular y apoyar las iniciativas de los integrantes del Grupo Multisectorial; y elaborar propuestas de manera concertada y coordinada con los actores regionales y locales.

El secretario ejecutivo del grupo de trabajo multisectorial del valle de los ríos Apurímac y Ene, Fernán Valer, dijo:

Esperar que para el próximo año el Plan VRAE tenga rango de unidad operativa o de un organismo público descentralizado [...] para ejecutar un presupuesto, necesariamente hay que estar en la zona donde se realizará y aplicará ese fondo [...] se debe dar prioridad al VRAE para poder revertir la situación actual de dificultades y que se superen adecuadamente los diversos problemas que afectan a esa parte del territorio peruano, tradicionalmente asolado por la pobreza y la violencia terrorista y acción del narcotráfico (2009).

Lo manifestado por Valer en su momento no demuestra la expectativa que tenía este funcionario por poder contar con el apoyo a través de la voluntad política de parte del gobierno, para poder llevar a cabo una serie de acciones que permitan alterar de manera positiva la situación del VRAE

Para el año 2010 la SEGTMVRAE propone que el Estado debe buscar los mecanismos para promover el desarrollo en la zona y elevar su situación socioeconómica, a fin de mejorar la calidad de vida de la población, con presencia e intervención del Estado; en tal perspectiva se identificaron las siguientes actividades que desarrollaron:

- a. Seguimiento y monitoreo de las acciones desarrolladas por el Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE, para la optimización de sus acuerdos.
- b. Concertación entre los actores regionales y locales del Valle del Rio Apurímac y Ene, para la creación de propuestas concertadas de desarrollo socioeconómico.

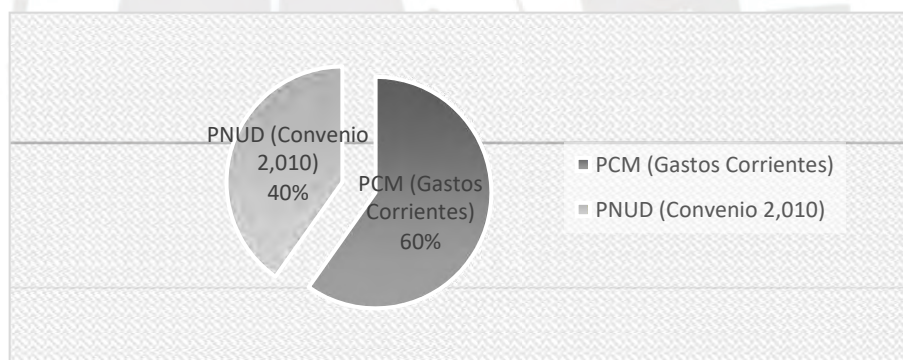
Tabla 4: Presupuesto 2010 SEGTMVRAE Gastos Operativos

(Nuevos Soles)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO
PCM (Gastos Corrientes)	1,024,100.00
PNUD (Convenio 2,010)	688,500.00
Total	1,712,600.00

Fuente: SEGTMVRAE

Gráfico 3: Presupuesto 2010 SEGTMVRAE Gastos Operativos



Elaboración propia

En la tabla 5 se expone los recursos y la demanda adicional que se solicitó el mes julio de 2010, como se puede observar los montos asignados a la SEGTMVRAE, eran mínimos para poder desarrollar las actividades programas por el secretario técnico en el territorio del VRAE, de acuerdo al ámbito y las múltiples actividades que tenían que desarrollar el presupuesto asignado y la demanda adicional reflejan la falta de compromiso por dar solución y poder acercar el estado a esta zona olvidada del país.

Tabla 5: Presupuesto Asignado, Ejecutado y Adicional para la SEGTMVRAE - 2010

(Nuevos Soles)

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PRESUPUESTO ANUAL	EJECUTADO AL 28/07/10	SALDO POR EJECUTAR	PRESUPUESTO ADICIONAL
Presidencia del Consejo de Ministros	1,024,100.00	997,833.69	26,266.31	550,000.00
Programa de las Naciones Unidas - PNUD	688,500.00	311,014.14	377,485.86	450,000.00
TOTAL	1,712,600.00	1,308,847.83	403,752.17	1,000,000.00

Fuente: SEGTMVRAE

EL 10 de setiembre de 2011 se publica en el peruano¹⁰ la Resolución Ministerial N° 246-2011-PCM, que nombra al Sr. Luis Domingo Rojas Merino como nuevo Secretario Ejecutivo del Grupo de Trabajo de Multisectorial VRAE.

El premier Oscar Valdez según el diario Perú 21¹¹, refería que "Los peruanos, en gobiernos anteriores, nos hemos dedicado a hacer una lucha solamente militar. Acá no, acá tiene que ser una lucha en que la parte militar sea un elemento más dentro de una gran forma de hacer una operación integral en el VRAE" (2012) y que el secretario ejecutivo del Grupo de Trabajo Multisectorial del VRAE, Luis Rojas Merino tendría rango de ministro de Estado y que su objetivo final era la pacificación del VRAE.

La Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en el Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro - CODEVRAEM, fue creada el 10 de Julio del 2012, con Decreto Supremo N° 074 -2012 -PCM¹²; con el objeto de proponer políticas, planes y estrategias de intervención integrales en el VRAEM, así como coordinar, articular, efectuar el seguimiento y monitoreo de la participación y actividades de los diversos actores involucrados a este proceso con la finalidad de lograr el desarrollo y la paz social en el VRAEM.

Asimismo, la CODEVRAEM estuvo adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, que tiene el propósito de sostener reuniones en la zona del VRAEM

¹⁰ Diario Oficial El Peruano del sábado 10 de setiembre de 2011

¹¹ Diario Perú 21 del 26 de junio del 2012

¹² Diario Oficial El Peruano del sábado 10 de julio de 2012

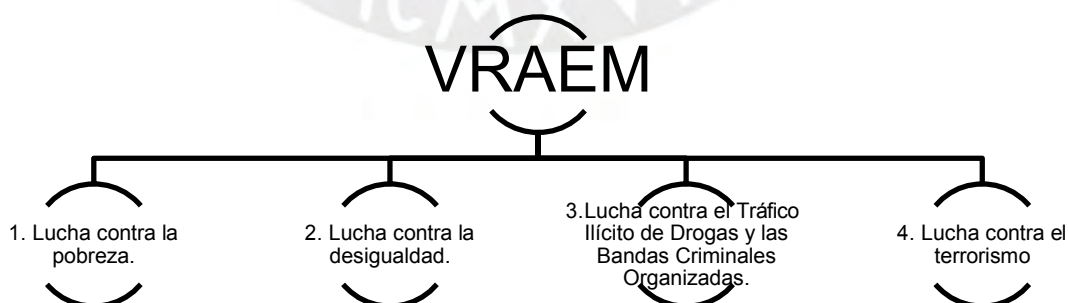
con los representantes de los gobiernos regionales, locales y otras organizaciones concernidas para articular las acciones y proyectos a realizar en el marco del plan de intervención; y coordinando con los poderes del Estado para el mejor cumplimiento de las funciones de la Comisión Multisectorial.

La página web de radio programas del Perú¹³, en una nota periodística manifiesta lo siguiente:

El Ejecutivo, representado por varios ministros de Estado y encabezado por el jefe del Gabinete Óscar Valdés, lanzó el nuevo Programa de Intervención en los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM 2012), en una entrevista en además indico que [...] la mejor estrategia para combatir la pobreza, los remanentes del terrorismo y el narcotráfico es acercando el Estado a los pueblos, con carreteras, electrificación rural, desarrollo agrario, financiamiento productivo, educación y salud y servicios públicos eficientes (2012).

El Programa de Intervención VRAEM 2012, presentó las acciones concretas que se deberían llevar a cabo, para dar solución inmediata a los problemas identificados y priorizados, las reuniones sectoriales se constituyeron en el insumo para la elaboración del Programa de Intervención VRAEM 2012 y se identificaron 04 ejes de intervención:

Gráfico 4: Ejes de intervención Programa de Intervención VRAEM 2012



Fuente: CODEVRAEM

¹³ Radio Programas del Perú, 28 de junio del 2012

El Programa de Intervención VRAEM 2012 estableció la estrategia de llevar la presencia del estado al VRAEM y romper el statu quo para restablecer la legalidad, el orden, reducir la desigualdad, la pobreza y la pobreza extrema.

El Programa de Intervención VRAEM 2012 tuvo como objetivo reducir la pobreza y la desigualdad, combatiendo el terrorismo, narcotráfico y las bandas criminales organizadas, restituyendo la legalidad y el orden, con la finalidad de hacer del VRAEM un territorio pacificado, con seguridad, inclusión y crecimiento económico sostenido.

Se establecieron los ámbitos de intervención territorial del VRAEM en ámbitos de intervención directa y ámbito de influencia.

El jueves 27 de junio de 2013 en el diario oficial El Peruano¹⁴ se publica Decreto Supremo N.º 077-2013-PCM de aprobación de la intervención en el VRAEM denominado “Programa de Intervención Multisectorial del Gobierno Central en los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) 2013 – 2016”, este DS en resumen plantea lo siguiente:

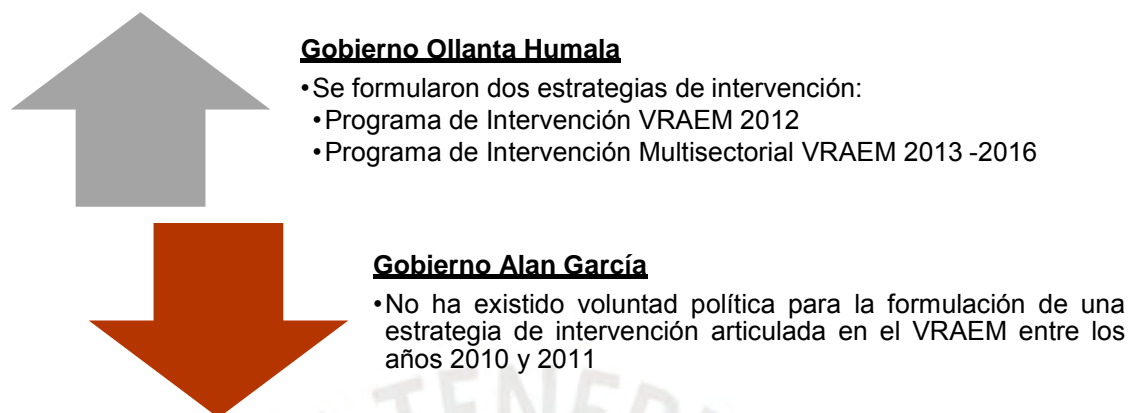
Gráfico 5: Acciones a desarrollar en el marco del D.S. 077-2013-PCM

Decreto Supremo N.º 077-2013-PCM de aprobación de la intervención en el VRAEM denominado	Las entidades públicas comprendidas continuarán ejecutando sus presupuestos institucionales priorizando las acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos.
“Programa de Intervención Multisectorial del Gobierno Central en los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) 2013 – 2016”	Disponer las acciones internas que permitan dotar de una mayor eficiencia operacional de cada entidad pública, ejecutará en forma progresiva y seleccionada los recursos financieros necesarios, orientados al cumplimiento de las acciones, programas y proyectos con la estrategia de intervención en el VRAEM,
	Con respecto al presupuesto dispone que las acciones y proyectos deberán estar considerados en el presupuesto institucional de cada Sector y en el Plan Operativo Institucional - POI,
	Con respecto al financiamiento dispone que todas las acciones y proyectos deben ejecutarse con cargo al presupuesto institucional de las entidades respectivas, en el marco de las Leyes Anuales de Presupuesto y de la normatividad vigente
	Propone que en 30 días desde su entrada en vigencia las entidades comprendidas proponerán los indicadores de resultados y su priorización, a fin de facilitar el monitoreo y ejecución de la intervención.

Fuente: D.S. 077-2013-PCM

¹⁴ Diario Oficial El Peruano del sábado 27 de junio de 2013

Gráfico 6: Formulación de estrategias de intervención en el VRAEM 2010 - 2013



Fuente: Elaboración propia

2.2 Describir el tipo de liderazgo

Uno de los sub objetivos de la presente investigación están orientadas a explicar el nivel de liderazgo para la formulación de una estrategia de intervención en el Valle de los ríos Apurímac, Ene - VRAEM.

Alan Wagner al ser consultado con respecto al proceso de intervención en el VRAE manifiesta que:

Primero, que la ley proporciona los mecanismos necesarios para ejercer la autoridad política; el asunto es ejercerla, de manera que esa autoridad sea reconocida y aceptada como legítima, y eso demanda de quien ejerce la autoridad una gran dedicación, porque la autoridad debe ejercerse con liderazgo. No es solamente la autoridad que brinda la ley; es necesario que esa autoridad se transforme en liderazgo. En nuestro caso es un liderazgo civil, democrático, que busca avanzar en un proceso de reformas que lamentablemente se quedó estancado (Wagner 2007).

A través de este pronunciamiento por parte del Ministro de Defensa, se observa el énfasis que manifiesta en el liderazgo que deben poseer los que detentan el poder y la forma de ejercitar este poder, lo cual se efectúa a través del liderazgo,

el proceso de reformas que se elaboraron para el VRAE, ha quedado entorpecidas por ausencia de liderazgo.

García, con relación al nombramiento del representante político del estado para el VRAE manifiesta lo siguiente “El funcionario nombrado está previsto básicamente como alguien que iba a ayudar en las gestiones, en la parte operativa, para que las decisiones que se tomarán al más alto nivel pudieran realmente operativizarse, pero es el presidente del Consejo de Ministros el que tiene que asumir esta responsabilidad” (2009), esta opinión busca realzar la capacidad de liderazgo del funcionario nombrado para poder implementar la estrategia, se piensa más en un gestor que un líder ya que no comparte las cualidades profesionales, razón por la cual sugiere un liderazgo por parte del Presidente del Consejo de Ministros, se valora más al colaborador, gestor y/o coordinador de las acciones del estado en el VRAE, que aun profesional que lidere la intervención del estado.

Lo que cabe es que el presidente del Consejo de Ministros reasuma el liderazgo de este tema. Los avances que se vieron durante la etapa que le tocó conducir la Presidencia del Consejo de Ministros al premier Yehude Simón significó que él mismo se involucrara en todo este trabajo del VRAE y asumiera un liderazgo que determinó un plan de trabajo y la identificación de 20 medidas concretas que tenían que ser financiadas por el Ministerio de Economía y que finalmente no financió totalmente (García, 2009).

En esta oportunidad con mayor claridad García manifiesta que el Premier debería de liderar la intervención en el VRAE y que fuera el, quien implemente sus medidas planteadas, lo cual no es necesariamente posible, hay labores definidas en los niveles de las decisiones políticas y otro nivel relacionadas a la implementación, con el liderazgo definido en ambos niveles, y finalmente manifiesta que “un funcionario nombrado no va a resolver los problemas del VRAE, pues las discusiones y decisiones se toman a nivel de ministerios. Por lo tanto, reitera que la labor de dirección del Plan VRAE le competen al jefe del gabinete” (García 2009), lo manifiesta demuestra la posición bien definida por

parte de García, en el sentido que el premier de la republica debería ser el que dirija el Plan VRAE, y de acuerdo al nivel y liderazgo a nivel país y funciones establecidas no puede ser posible, es más, se ha definido que tiene que ser la Secretaría Técnica del Plan VRAE.

Rafael Rey en su condición de ministro de defensa manifiesta lo siguiente¹⁵ “[...] Se requiere liderazgo político, labor de inteligencia y erradicación. El caso es que ninguna de esas medidas está ausente. Las tres existen. Sin embargo, eso no basta. Reflexionemos a fondo sobre el problema. La situación del VRAE es consecuencia de muchos factores” (2009), lo manifestado por Rey en su condición política, como representante del poder político en el sector Defensa es muy importante y sobre todo resalta la falta de liderazgo, manifiesta que se hacen algunos esfuerzos, pero no suficientes, desde lo expresado se desprende que el gobierno en su momento reconociera la falta de liderazgo para poder abordar los problemas en el VRAE que tan ampliamente han sido expuestos.

El 28 de mayo de 2009, El premier Yehude Simón¹⁶ anunció 17 medidas para impulsar el desarrollo integral del valle de los Ríos Apurímac y Ene (VRAE), que incluyen priorizar la infraestructura, fortalecer la labor de las fuerzas del orden para enfrentar al narcoterrorismo, y un mayor respaldo a la población local, además, señalo que:

[...] se establecerá una conducción con liderazgo y presencia en dicha zona, para la implementación eficaz de las acciones integrales para el corto, mediano y largo plazo, [...] se articulará estratégicamente la intervención de las distintas entidades del Estado en sus tres niveles, es decir, Nacional (constituido por 11 sectores), Regional (4 regiones) y Local (5 provincias y 31 distritos), se articulará y sincronizará los esfuerzos institucionales, con la finalidad de evitar la dispersión y lograr un resultado integral y más efectivo para esa zona; para lo cual se establecerá un mecanismo de coordinación y consulta con los actores del VRAE,

¹⁵ Intervención del Ministro de Defensa, Rafael Rey Rey, durante la presentación del gabinete ministerial ante pleno del Congreso para solicitar el voto de confianza. 10 de agosto de 2009

¹⁶ Presentación ante el Congreso de la Republica el 18 de mayo de 2009 diaria de debates Congreso de la Republica.

se actuará con un enfoque de intervención sostenible; y considerando una aproximación territorial progresiva en función a la situación socioeconómica y de seguridad (Simón 2009).

El premier en esta intervención define las acciones que se llevaran a cabo, define el nivel de liderazgo, los niveles de articulación y coordinación entre los niveles de gobierno y los sectores, define la participación de los actores y los espacios para las articulaciones y define la metodología a implementarse para ser más concretos definen la aproximación territorial progresiva.

García manifiesta que “La definición del nuevo marco institucional de intervención en el VRAE y que la PCM recupere su rol de liderazgo de la Secretaría Técnica del VRAE para que efectivamente se pueda diseñar en detalle los planes de desarrollo y seguridad, implementar y monitorear los mismos” (2009, 17), la definición de este nuevo marco institucional se apoya en los resultados expuestos una vez el Plan VRAE ha fracasado, la situación política a consecuencia de hechos militares y policiales se impone a las acciones sociales, se sugiere que la PCM recupere su rol de liderazgo, pero habría que precisar que se recupera algo que en algún momento se detento, la PCM a través de Secretaria Técnica no lidero ningún proceso, por la falta de voluntad política.

Con el nombramiento del Ing. Fernán Valer como Secretario Ejecutivo de Grupo de Trabajo Multisectorial y su manifiesto liderazgo se planteó como un objetivo fundamental que su gestión estaría orientado a afianzar la presencia del estado en el VRAE, se entiende que al manifestar el termino afianzar el objetivo estaba orientado a poder establecer con mayor firmeza y consolidar la presencia del estado, que era débil y tenue en ese momento, para poder consolidar esta presencia propone la conjunción de esfuerzos entre las distintas instancias del sector público nacional y las organizaciones sociales, reconociendo que el VRAE es un territorio de múltiples complejidades y problemática multisectorial y multinivel de gobierno que afecta a la sociedad en su conjunto, las propuestas que se platearon para superar la problemática del VRAE, estuvieron orientadas en la busca del desarrollo del valle, siempre y cuando se coordine los intereses

locales con los recursos naturales y de esa manera lograr los objetivos deseados.

Si bien se desarrollaron algunas acciones, lo que se ha evidenciado es que el liderazgo al más alto nivel no ha sido demostrado, si bien es cierto que el Secretario Técnico desarrolló acciones para poder revertir la situación descrita, no ha sido posible porque el mismo no ha contado con el soporte político, económico y social, y no por falta de liderazgo del mismo, se ha evidenciado que no ha tenido el apoyo político al más alto nivel de gobierno, se destinaron recursos económico mínimos para el desarrollo de sus actividades, además, se ha podido evidenciar que las reuniones del Grupo de Trabajo tenía representación de tercer nivel funcional, evidenciándose que la presencia de estos representantes estaban orientadas a informar y recepcionar información sin ningún liderazgo, ninguno de estos representantes tenía capacidad de decisión.

El ex secretario técnico de la SEGTMVRAE Fernán Valer C. en una entrevista para el presente trabajo de investigación nos brinda sus opiniones con respecto al tipo de liderazgo:

En realidad, el liderazgo lo construimos nosotros mismos, con un minúsculo equipo de profesionales, porque el liderazgo no estaba contemplado en ninguna norma a nosotros nos soltaron al mato para hacer lo que teníamos que hacer casi por sentido común, llegamos a la conclusión de que si era posible afianzar la presencia del estado para que la población se adhiriera a ese propósito, y evidencia de ello que se logró sin presupuesto [...] y pese a los esfuerzos que hicimos para que nos consideren un presupuesto en el ejercicio siguiente no nos lo dieron, pedimos presupuesto y no nos dieron, lo cual ha generado que nosotros hiciéramos algunas acciones como la instalación del hospital de campaña, hemos iniciado el asfaltado de la carretera Quinua San Francisco, hemos electrificado el 70% de los distritos del VRAE en términos de infraestructura vial hemos hecho un mejoramiento como el asfaltado de la carretera Satipo Mazamari San Martin de Pangoa, ese liderazgo al que tu aludes

ha sido el esfuerzo de un minúsculo grupo de profesionales, porque nadie nos dijo a nosotros de hacer eso y ojo que estábamos en la localidad y captábamos la necesidad de la población, y que en fusión a ella es que hicimos esto, ahora lo digo públicamente, el VRAE se ha armado en demasía con el pretexto de que allá existen elementos sediciosos (2019).

“Lo que allí ha habido es una cuadrilla de hombres con cojones que de mutuo propio hemos ejercido un liderazgo porque no teníamos rabo de paja, es eso, si querían a nosotros nos daban vuelta en menos de lo que canta un gallo, porque no teníamos seguridad no teníamos nada y el liderazgo que hemos puesto de ejemplo es el de querer hacer las cosas bien” (Valer 2019), lo manifestado por Fernán Valer, manifiesta la desazón de un funcionario que no recibió el empoderamiento por las más altas autoridades de nuestro país, en mi condición de actor presencial de lo acontecido, debo manifestar que se observó una débil relación entre el Premier y el Secretario Ejecutivo del VRAE, no era recibido con frecuencia por el premier ni mucho menos por el Presidente Alan García.

Con respecto a canalizar las demandas de la población del VRAE, estas no tuvieron el apoyo necesario y decidido de los ministros y demás funcionarios al más alto nivel, lo que si hubo es la voluntad del Secretario Ejecutivo, que se valía de los contactos personales y profesionales para poder tener llegada a los distintos sectores y ministerios.

Debo manifestar que la afinidad más próxima entre el Secretario Ejecutivo Ing. Fernán Valer, el Premier Javier Velásquez y el Presidente Alan García, se restringe a la pertenencia a un partido político, los tres actores pertenecen al Partido Aprista y la postulación del Ing. Valer a la Presidencia del Gobierno Regional de Apurímac en el año 2002 por el Partido Aprista.

Calmet y Zalsar definen lo siguiente “finalmente, el Plan VRAE ha fracasado por la falta de un órgano que armonice, unifique y dinamice las acciones de los sectores que deben participar y no lo hacen” (2013: 184) lo cual se ha reflejado en las diferentes acciones y opiniones vertidas y sobre todo que partir del fracaso

definido, se comienza a elaborar un nuevo Plan de Intervención denominado Plan VRAEM 2012.

Como consecuencia de un proceso democrático el año 2012, sucede al gobierno del presidente Alan García el presidente Ollanta Humala con mucha expectativa por parte de la población del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

Con la designación de Luis Rojas Merino como Secretario Técnico de la CODEVRAEM, se inicia una nueva forma de intervención en el VRAEM, como efecto del contacto frecuente que mantenían Luis Rojas, el Premier Oscar Valdez Dancuart en una primera oportunidad y posteriormente el Premier Juan Jiménez Mayor y con el Presidente Ollanta Humala, se sucedieron una serie de reuniones muy frecuentes, Oscar Valdez y Juan Jiménez en su correspondiente oportunidad, y el Presidente de la República, se reunían a solicitud del Secretario Técnico de la CODEVRAEM, para informar y formular algunos pedidos, estos espacios permitían que las demandas de la población de VRAEM expresada a través de sus autoridades puedan ser acogidas y ejecutadas a través de acciones concretas y la asignación de recursos presupuestales correspondientes.

Existía un nexo muy importante entre el Presidente Ollanta y el Secretario Técnico Luis Rojas, ambos han sido militares en acción, conocen la problemática del VRAEM, Luis Rojas en su condición de militar en servicio trabajo en el VRAEM, Luis Rojas fue instructor del Presidente Ollanta en la Escuela Militar de Chorrillos y fue convocado desde la Escuela de Guerra del Ejército para asumir la Secretaría Técnica, es decir había mucha confianza y llegada a la más alta autoridad del país, en consecuencia esto permitió que se asumiera con firmeza el liderazgo que exigía la situación en el VRAEM.

Soberón opina con respecto a las circunstancias políticas que se habían formado en torno a la intervención en el VRAEM y manifiesta lo siguiente:

El segundo punto importante es que nosotros creíamos que desde el poder político y desde el estado de derecho se debía subordinar a lo policial y lo militar para gestionar desde lo político esta lucha. Estos 5 últimos meses han sido básicamente de discurso vacío, sin consecuencias, sin liderazgo y sin ganas de ejercer acción desde el Estado. De hecho, el haber entregado la gestión a los que por 25 años han fracasado en este tema, es un grandísimo retroceso (2012).

Lo manifestado por Soberón refleja el malestar que se percibía por parte de la sociedad con respecto a la intervención en el VRAEM, se alentaba una intervención centrada en lo social más que en lo militar o policial, razón por la cual se percibe la falta de acción social, para poder resolver los problemas del VRAEM.

Zevallos y Rojas manifiestan que “en el VRAE, el liderazgo está a cargo de los hermanos Quispe Palomino quienes, con un nuevo rumbo, aprovechan la expansión del narcotráfico y los cultivos ilícitos de coca en la economía local para reformular su discurso violentista” (2012: 71), llama la atención lo expresado en el sentido de buscar liderazgos en esta zona del país y poder determinar el liderazgo de los hermanos Quispe Palomino, un tipo de liderazgo que va en contra de los objetivos, que, como país se tiene que resaltar este tipo de liderazgo, frente a la ausencia de liderazgos por parte del estado y de los representantes, debido a la falta de presencia del estado, los espacios que el estado no ha sido capaz de poder asumir, han sido asumido por estos grupos que tienen como objetivo trasgredir las leyes y convertirse como una opción, para sus ilícitos objetivos.

Gráfico 7: Nivel de liderazgo en la estrategia de intervención en el VRAEM 2010 - 2013

Fuente:



Elaboración propia

2.3 Nivel de voluntad política

Uno de los sub objetivos de la presente investigación están orientadas a explicar el nivel de voluntad política para la formulación de una estrategia de intervención en el Valle de los ríos Apurímac, Ene - VRAE.

Parra con referencia al Plan VRAE que se venía implementando, refiere que el mismo ha fracasado y explica las razones:

El Plan VRAE ha fracasado por varios factores, entre ellos la falta de decisión política. Existen hasta cuatro niveles de autoridades que deberían participar en el desarrollo del VRAE, pero no lo hacen: el Poder Ejecutivo, los alcaldes distritales y provinciales, los presidentes de las regiones comprendidas y el Responsable Político y Social de la zona Jorge Durango Pardo, poco conocido en la zona; su oficina está en el Ministerio de Defensa (2009).

Este proyecto fracasó por varios factores, entre ellos la falta de decisión política. se pudo apreciar que el estado a través de sus instituciones no tenía presencia en esta zona del país, es decir el poder ejecutivo a través de sus organismos desconcentrados su presencia era mínima, el poder judicial totalmente

inexistente y el legislativo a través de su representación tampoco fue evidenciada, otro aspecto relevante es la presencia de los niveles de gobierno, estas autoridades que deberían participar en el desarrollo del VRAE no lo hicieron, ya analizamos al nivel nacional, el nivel regional tampoco se interesó por el VRAE se ha dado un ausentismo casi total por parte de los gobiernos regionales, los gobiernos locales hicieron lo indispensable toda vez que existía muchas deficiencias en aspectos de recursos financieros y capacidades muy limitadas en las municipalidades, el Plan VRAE para el 2009 había fracasado por el ausentismo del estado en esta zona del país, no era suficiente la presencia del Presidente del Consejo de Ministros con intervenciones aisladas y descoordinadas.

Para García, el encargo político que ha recibido Fernán Valer Carpio no es suficiente para llevar adelante las acciones que el VRAE requiere. “Es muy difícil para un funcionario que no tiene un cargo definido en el organigrama del Poder Ejecutivo ser el conductor de la política o de la estrategia del plan VRAE” (2009), lo cual no deja de cierto lo expresado por García en el sentido que no se definía la voluntad política que se expresaba la decisión de gobierno, el cargo de Valer no se evidenció en el organigrama de la PCM, posteriormente se actualizó el organigrama, pero en los demás documentos de gestión no fueron considerados, además, complementa su análisis expresando lo siguiente:

La discusión está a nivel de ministros, las reuniones y las decisiones también, así que no cabe otra figura que no sea la del presidente del Consejo de Ministros que tenga que asumir esto con el apoyo de una secretaría técnica, que puede estar a cargo de un funcionario, pero indudablemente la responsabilidad política de decisión tiene que venir del propio presidente del Consejo de Ministros (García 2009).

Era necesario decisión política la cual se expresa en los gestos políticos que expresaba el Presidente de la República, a través de su primer ministro, pero como se observa estos no fueron evidenciados, no hubo acciones concretas que

manifestaba alguna voluntad política de implementar la estrategia de implementación en el VRAE.

Las competencias para la elaboración de una estrategia de intervención articulada en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, Ribes define las competencias "a capacidades, es decir, a acciones que producen resultados o logros específicos en situaciones en las que se requiere de alguna destreza o habilidad específica para alcanzar dichos logros" (1990: 239), tomando en cuenta lo antes expuesto es necesario conocer las capacidades, destrezas y habilidades con las que contaba la SEGTMVRAE y la CODEVRAEM, para alcanzar los resultados esperados.

IDEI manifiesta que "no se debe olvidar que el éxito de la estrategia dependerá directamente de una verdadera decisión política del Estado; la importancia que los tres frentes que componen la intervención del Estado en el VRAE (Desarrollo económico y social; seguridad y legalidad; y, comunicación y participación) deben darse en forma simultánea y concurrente, es vital" (2015), se indica que sin seguridad no hay desarrollo, esto es cierto, pero no se puede olvidar que los 3 componentes deben ser atendidos con apoyo político y económico.

[...] la importancia de la decisión política y del apoyo económico. Toda alternativa de solución propuesta es viable en la medida que el Estado presente una verdadera voluntad política, incremente su presencia a través de todos sus sectores, priorice que el Ministerio de Economía y Finanzas realice los desembolsos respectivos, realice todos los proyectos previstos de manera simultánea e integral en forma multisectorial, así como reduzca la burocracia en las carteras comprometidas para alcanzar las metas en el área socio-económica (Idei. 2015).

La reflexión establecida consideramos muy importante, toda vez que define las acciones concretas que el gobierno debió implementar para demostrar una voluntad política, toda vez que a la fecha no se habían dado muestras claras

precisas y concretas con respecto a las intenciones del gobierno con respecto a la intervención del estado en el VRAEM.

Tabla 6: Relación de Beneficiarios Equipos Proyecto FORTED I

Nº	BENEFICIARIOS	CANT.	CONCEPTO
1	Municipalidad del Centro Poblado de Palmapampa.	10	Bomba Fumigadora.
2	Municipalidad del Centro Poblado de Palmapampa	6	Computadora LCD de 17"
3	Municipalidad del Centro Poblado de Palmapampa	4	Generador Eléctrico 3500 w
4	Municipalidad del Centro Poblado de Palmapampa	2	Motobomba de 9 HP
5	Municipalidad del Centro Poblado de Palmapampa	2	Motocicleta de 125 cc,
6	Municipalidad del Centro Poblado de Palmapampa	1	Motocicletas de 200 cc,
7	Asentamiento Humano Pichari Baja, Pichari Cusco.	4	Bomba Fumigadora
8	Asociación de Productores de Plátano del VRA	1	Motocicleta de 250 cm3
9	Asociación de Productores Plátano del VRA	1	Motobomba de 9 HP
10	Asociación de Productores (APROPAL).	1	Motobomba de 9 HP
11	Comunicad de Ahuaruchayocc, Ayna, Ayacucho.	1	Motobomba de 5.5 HP
12	Sociedad Anónima NONI INKA, Kimbiri, Cusco.	1	Motobomba de 5.5 HP
13	Municipalidad Distrital de Río Tambo.	1	Generador Eléctrico 5000 w
14	Municipalidad Distrital de Río Tambo	1	Motor Fuera de Borda 115 HP.
15	Centro Poblado Porvenir - San Martín de Pangoa	1	Generador Eléctrico 5000 w
16	Centro Poblado La Fe y Alegría, Río Ene Tambo	1	Generador Eléctrico 5000 w
17	Centro Poblado de Valle Esmeralda, Río Tambo	1	Motocicleta de 200 C3
18	Centro Poblado de Valle Esmeralda, Río Tambo	1	Motor Fuera de Borda 115 HP.
19	Comité de Autodefensa de Villa Virgen, Vilcabamba	1	Motocicleta de 250 cm3 Chasis
20	Centro Poblado Menor de San Juan de Matucana	1	Motobomba de 5.5 HP
21	Comité de Autod. CAD's Gran Shinungari, Pichari	1	Motocicleta de 200 cc,

Fuente: SEGTMVRAE

Valer, con respecto a la decisión política manifiesta lo siguiente:

La decisión política ha existido de boca para afuera, una decisión política tiene inexorablemente estar aparejada de recursos, si no hay recursos con que se hace frente a esa decisión política, reitero es erradicar la hoja de coca [...] La decisión política implica que varias provincias del departamento de Cusco, Ayacucho, Junín y Huancavelica que deben formar un comité y tener un presupuesto independiente y manejado por un equipo altamente calificado en la misma zona, lo que tantas veces hemos planteado, si no hay presencia del estado de que estamos hablando.

Llatas con respecto a la responsabilidad política refiere algunas precisiones que es importante analizar:

La responsabilidad política consiste en determinar un grado de culpa por la manera de usar su autoridad en determinado caso [...] Por idoneidad debemos atribuirlo a que el funcionario de Estado, no es la persona idónea, "el pertinente" [...] no es el indicado para el desempeño de una función especializada, [...] Por su parte, la capacidad implica el desarrollo de habilidades, iniciativas, estrategias, planteamientos, opiniones y pertinencia para proponerlos; pero ello es posible sólo cuando el funcionario está en la entera disposición y conocimiento del tema (2012, pp 2-3).

Con fecha 13 de mayo se dio el Decreto Supremo 072-2011-MEF¹⁷, mediante la cual transfieren a los Gobiernos locales la cantidad de S/. 14'998,364.00 Nuevos soles, para la ejecución de 68 obras por parte de los beneficiarios, dentro del marco de la LEY 29030 (ORC), los Gobiernos Locales para su ejecución debían de celebrar convenios con las Organizaciones Representativas de la Comunidad - ORC de sus respectivas jurisdicciones, para la ejecución y transferencia de pequeños proyectos de infraestructura social y económica, así como de promoción productiva en el marco del esquema de intervención estratégica integral "Una Opción de Paz y Desarrollo en Seguridad para el Valle de los Ríos Apurímac y Ene - Plan VRAE", y la Ley N° 29030 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 009-2009-MIMDES y la Secretaría Ejecutiva del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE velaría por el cumplimiento del presente Decreto Supremo, debiendo presentar un Informe de Resultados al 31 de enero de 2012, esta decisión política fue la última implementada por el gobierno de Alan Gracia, toda vez que en julio del 2011 debían de entregar la presidencia a Ollanta Humala quien había ganado las elecciones para el periodo julio 2011 al 2016.

¹⁷ Decreto Supremo publicado en el diario oficial El Peruano el 13 de mayo de 2011

Frente a una nueva administración del país, por parte del Presidente Ollanta Humala, se implementaron nuevas acciones, Soberón comenta lo siguiente:

Con este cambio se sigue distorsionando la ubicación geográfica de un problema. A nuestro juicio, y al de la población involucrada, la verticalidad y arbitrariedad con las que se han tomado decisiones son negativas pues han considerado como parte de un todo lo que ocurre en una zona realmente amplísima. Esto distorsiona y perjudica la comprensión de este fenómeno, pero además impide que la cooperación internacional tenga una mirada focalizada y específica sobre la zona y ahuyenta las inversiones. Es una visión alarmista, hasta militarista, que no ayuda (2012).

Lo expresado por Soberón se traduce en una continuidad de la misma estrategia y cuestiona que se viene desarrollando con los mismos errores y arbitrariedades, las cuales no contribuyen a la implementación de una nueva estrategia y sobre todo de un liderazgo expresado en nuevas formas de intervención.

El alcalde del distrito cusqueño de Pichari, Edilberto Gómez Palomino, saludó y agradeció [...] la "decisión política" de trabajar por la pacificación y el desarrollo de los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), [...] "Saludamos y agradecemos de una manera muy especial al presidente Ollanta Humala (...) En ningún gobierno democrático (...) hemos tenido la oportunidad de [tener] un presidente, una decisión política de dar una mirada al VRAEM", expresó, estas expresiones demostraron, a su vez subrayó que el problema social en el VRAEM se va a vencer con verdadero desarrollo y con la presencia del Estado.

Gómez saluda las acciones emprendidas por el gobierno del presidente Humala manifestando lo siguiente "Saludamos, desde acá, de habernos dado en menos de un año de gobierno tres oportunidades (de diálogo) con todos los ministros, creo que de esta manera nos involucra a los verdaderos actores del desarrollo en el VRAEM, como son los gobiernos locales y regionales para poner fuerza y empuje entre todos nosotros"¹⁸, lo manifestado por Gómez es muy importante

¹⁸ Agencia Peruana de Noticias del 30 de junio de 2012

en el sentido de la oportunidad de dialogo, es decir a un año de gestión del presidente Humala ya había conversado en tres oportunidades con las autoridades de los dos niveles de gobierno del VRAEM.

Tabla 7: Resumen de Proyectos del VRAE Financiados D.U. 058 - 2011
(Nuevos Soles)

DISTRITO	No Proyectos	Monto Total
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PANGOA	53	15,009,984.71
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE RIO TAMBO	5	1,164,989.08
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MAZAMARI	30	5,344,883.00
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SIVIA	16	2,627,230.88
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLOCHEGUA	9	1,334,712.00
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANCO	4	740,419.46
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AYNA	1	50,626.00
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHUNGUI	2	480,115.24
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUIMBIRI	2	529,401.63
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA	28	5,455,993.00
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE COLCABAMBA	30	6,306,612.90
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUARIBAMBA	3	1,002,395.05
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALCABAMBA	2	563,725.55
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SALCAHUASI	7	1,688,894.09
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SURCUBAMBA	8	2,342,536.31
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTAY PUNCU	10	2,784,355.00
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUACHOCOLPA	6	1,369,949.31
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DANIEL HERNANDEZ	6	1,430,525.00
TOTAL	222	50,227,348.21

Fuente: SEGTMVRAE

Luis Rojas Merino, de la Secretaría Técnica de la Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico del VRAEM, [...] destacó que el Gobierno siempre ha tenido una especial decisión política en favor de aquella zona del territorio nacional. Remarcó que ello incluía una visión estratégica militar y otra de desarrollo [...] ha sido instalada instituciones y autoridades que antes no habían funcionado, ya que se busca llevar el Estado a una zona donde antes campeó solo la violencia y la subversión (2018).

Con fecha 27 de Setiembre se envía el Oficio No 189-2011-PCM-SEGTMVRAE, al Sr. Ministro de Economía solicitando dicho financiamiento por un valor de S/. 50'206,007.00 Nuevos Soles para financiar 222 proyectos.

Con fecha 25 de octubre del 2011, se publica el Decreto de Urgencia N° 058-2011¹⁹, en uno de sus considerandos sostiene que la Presidencia del Consejo de Ministros requiere recursos para financiamiento de proyectos de inversión pública en la zona del VRAE, a cargo de los gobiernos locales.

El ex secretario técnico de la CODEVRAEM Luis Rojas M. en una entrevista para el presente trabajo de investigación nos brinda sus opiniones con respecto a la voluntad política.

La voluntad política del gobierno se evidencio a través de la dotación de 50 millones para el VRAE a través de las ORC, el programa es una herramienta para que el estado y las instituciones vayan entrando al VRAE hay que afinarla, entonces el estado tiene que ver eso y priorizar, hubo decisión político totalmente convencido todas las señales fueron así, estoy convencido, el mismo programa fue una decisión política, el 2012 cuando hice una exposición al consejo de ministros por orden del presidente [...] de ahí es que el presidente instruye a sus ministros sobre el tema de VRAE VRAE VRAE y sin querer se pusieron el chip del VRAE, cuando había cambio de ministros se tenía que volver a exponer en el consejo de ministros para ir alineando a todos y sector por sector solicitaba a los sectores que se integren y hacer entender que para él era prioridad y esas actitudes del Presidente frente a sus ministros empodero al secretario, el secretario abría puertas a las autoridades del VRAE, llamaba a una ministros o autoridad reciba a las autoridades y si los recibían, además hay otro tema que se daba por ser escuchados, [...] se hicieron reuniones para alinear la voluntad de los diferentes niveles de gobierno y esa es una clara muestra de voluntad política (2018).

¹⁹ Decreto de Urgencia publicado en el diario Oficial El Peruano 25 octubre de 2011

Además, el ex secretario de la SEGTVRAEM expreso que tenía acceso a todas las autoridades a todo nivel y manifiesta que los ministros que más los apoyaron fue el premier Valdez y Jiménez.



Capítulo 3: Los diferentes espacios de coordinación intersectorial e intergubernamental

3.1 Identificar los espacios de coordinación intersectorial e intergubernamental

Para el desarrollo del presente sub capítulo vamos a identificar los espacios de coordinación entre los diferentes niveles de gobierno (regional y local) y los diferentes sectores.

El Ministro de Defensa Alan Wagner brinda una entrevista a la revista Ideee donde revela algunos aspectos muy importantes con respecto a los espacios de coordinación que se desarrollaron “El Ministerio de Defensa no es el Ministerio de Desarrollo del Perú. Las tareas de desarrollo están distribuidas entre una serie de entidades del Estado. Nosotros nos hemos decidido a impulsar ciertas tareas de desarrollo, y hemos presentado este esquema al Consejo de Ministros, donde se determinó que la solución de la problemática del VRAE tuviera un enfoque integral” (2009)

Lo manifestado por el ministro con respecto al enfoque integral nos parece muy importante y reconoce que las actividades deben de ir más allá de las militares, reconoce que debe de darse un sentido social y que tiene que ser muy participativo.

Además, manifiesta lo siguiente “[...] me llama la atención que el Gobierno le haya asignado al sector Defensa la articulación multisectorial de intervención y el sentido de la orientación de la propuesta de desarrollo social y económico” (Wagner 2009), en esta manifestación reconoce una vez más, que el sector defensa no era el espacio adecuado para una articulación, más por el contrario sugiere que debería ser un sector que pueda manejar aspectos sociales y económicos.

Finalmente reconoce algo muy importante: “La concepción del desarrollo regional no le ha dado Defensa, sino los sectores del Estado competentes: Salud, Educación, Ministerio de la Mujer, Ministerio de Transporte, Ministerio de Energía. Son ellos los que, a partir de los diagnósticos existentes, de los planes de desarrollo generados localmente, han decidido ciertas inversiones en infraestructura y en servicios” (2009), lo expresado por el Wagner no hace más que confirmar una visión al enfoque territorial para el desarrollo del VRAE y además, reorientar las actividades y los escenarios, es decir, ir de lo militar y policial a lo social y económico con la finalidad de buscar un desarrollo económico acorde a las características geopolíticas del territorio.

Fernán Valer C. en una entrevista nos ofrece sus impresiones con respecto a los espacios de articulación:

Hemos hecho todo lo posible por articular, pero todos los sectores han brillado por su ausencia, no ha habido una articulación como era el deseo hemos tenido los comités que nos hemos reunido ocasionalmente en la zona y la mayor de las veces en la capital, pero que hacían ellos como parte del estado para hacer la articulación, solamente proveían algunos recursos pero que estaban dentro de sus presupuestos, esos recursos no iban a la secretaria, si no que ellos invertían en lo que nosotros les decíamos ejemplo el asfaltado de la bicapa Satipo – Mazamari con plata de transportes y comunicaciones [...] la articulación ha sido media parcial simplemente porque desde una perspectiva presupuestal cuando tú no tienes una partida presupuestal orientada a una actividad no puedes hacerlo [...] el gran problema hasta el día de hoy en el VRAE es que no tienen presupuesto (2018).

Parra menciona lo siguiente “existen planes paralelos que actúan independientemente: entre ellos el del VRAE y el Plan de la Lucha contra las Drogas que adolece de los mismos problemas del Plan VRAE: ¡Falta de Fondos!” (2009), lo manifestado por Parra es elemental para la implementación de los planes en este caso el Plan VRAE, no tuvo el respectivo financiamiento, solo fue

un documento con muy buenas intenciones, pero adoleció de algo muy importante y elemental que es el presupuesto institucional.

Soberón refiere “Un aspecto muy negativo es que aún no se recogen las propuestas de la sociedad civil. Es necesario que exista un espacio de diálogo. No deberíamos esperar el escenario de un conflicto. El diálogo no debe darse sólo entre alcaldes, gobiernos regionales y PCM, sino también considerar a las organizaciones sociales. Es fundamental escucharlas” (2012) lo planteado por Soberón es necesario tomarlo en cuenta toda vez que recoge la iniciativa de la sociedad civil organizada, es decir la articulación que se debe desarrollar no es intersectorial e intergubernamental, se hace necesario una articulación entre lo estatal y lo privado.

Mendoza y Leyva definen que en el VRAEM:

Actualmente existen importantes fallas de coordinación e información que limitan por un lado la elaboración de productos agrícolas con un mayor grado de transformación y, por otro, la implementación de proyectos de inversión en actividades distintas de la agricultura pero con gran potencial en el Valle, [...] fallas de coordinación se manifiestan principalmente en el bajo nivel de asociatividad de los productores agrícolas y el déficit de infraestructura complementaria, mientras que en lo que respecta a las fallas de información es necesario considerar que el déficit de capital humano calificado está jugando un importante rol en la limitación de las oportunidades de inversión que pueden aprovechar las empresas” (2017: 173).

Lo descrito pone en evidencia la falta de articulación de los diferentes componentes de la cadena productiva en el VRAEM lo cual trae como consecuencia una deficiente producción y desarrollo, lo cual se puso en evidencia y sirvió como un diagnóstico que pudo haber ayudado a definir mayores espacios de articulación entre los diferentes actores y participantes de la cadena productiva.

Tabla 8: Programas que Intervienen en el Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro

Programa AGROVRAEM	<ul style="list-style-type: none"> •Emprendido por el Ministerio de Agricultura en el año 2012, existen otras propuestas en marcha
Programa de Intervención Multisectorial en los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro 2013-2016	<ul style="list-style-type: none"> •Emprendido por el gobierno central y liderado por PCM (ST-CODEVRAEM, 2013)
Plan Integral Territorial VRAEM 2012-2016	<ul style="list-style-type: none"> •Liderado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2012)
Estudio de la Comisión Quipu	<ul style="list-style-type: none"> •Promovido por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2013)
Programa Presupuestal de Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible (PIRDAIS)	<ul style="list-style-type: none"> •Conjunto de proyectos productivos, infraestructura vial, reforestación y titulación– liderado por (DEVIDA)

Fuente: Elaboración propia

No obstante, en tanto no existe un modelo de DTR que oriente e integre estas intervenciones, estas han operado de manera fragmentada y no han generado los resultados esperados (Vargas 2016: 12).

Vargas “Observamos también que las políticas públicas de inclusión social legitiman y reorganizan la presencia del Estado a nivel local, indicando que existe una preocupación sustancial del gobierno en recuperar de forma más armónica y eficaz la confianza de la población civil. Sin embargo, estas estrategias son

insuficientes y evidencian más errores que aciertos” (2016: 12) la intervención y acercamiento de la presencia del estado en el VRAE tuvo que ser entendida desde un enfoque territorial lo cual pudo haber facilitado la integración de la población con la estrategia.

Vargas en su análisis territorial define lo siguiente con respecto a los espacios de coordinación y articulación.

Generar “vitriñas de articulación” es clave para promover el escalamiento de intervenciones con enfoque territorial. Tomando en cuenta lo anterior, un criterio adicional para el diseño de modelos de articulación es que estos prevean –una vez validados y evaluados– la posibilidad de réplica a través de otras instancias, productos estratégicos y/o resultados que resulten relevantes para la población asentada en el territorio. La generación de estas “vitriñas” puede promover la complementariedad entre lineamientos de política y, al hacerlo, facilitan la complementariedad entre intervenciones a cargo de los actores involucrados (i.e., sectores, GGRR, GGLL, sector privado). (2016: 19).

Lo manifestado no hace más que plantear una articulación de los diferentes esfuerzos que desarrollan los diferentes actores en un determinado territorio con la finalidad de poder articular, coordinar y colaborar y acercar el estado a esta parte del país, con la implementación de los distintos esfuerzos en el VRAEM también se buscó que la población pueda identificarse y poder asumir un sentido de pertenencia con relación a la intervención del estado en su conjunto con la finalidad de lograr un desarrollo económico, social y sostenido por lo tanto es necesario poder contar con espacios de articulación adecuados y diseñar novedosas formas de desarrollo respetando el ecosistema y la geopolítica de los diversos espacios territoriales del VRAEM, para lo cual se hace indispensable el compromiso y la sensibilización de los responsables de gestionar la política y programas en el territorio. (Vargas 2016: 20).

El presidente del Consejo de Ministros, Oscar Valdés Dancuart anunció el 22 de junio de 2012 que el Ejecutivo tiene listo el nuevo Plan de Desarrollo para la zona

del Valle de los ríos Apurímac y Ene (VRAE) y que en los próximos días una comisión del ejecutivo explicará sus alcances a los presidentes regionales y autoridades locales de Ayacucho, Huancavelica, Cusco y Junín.

Esta nueva forma de intervención tuvo como finalidad fortalecer la presencia del Estado a través de cuatro ejes de intervención:

- Lucha contra la pobreza.
- Lucha contra la desigualdad.
- Lucha contra el terrorismo
- Lucha contra el tráfico ilícito de drogas y las bandas criminales.

Además, manifestó que “el tema fue abordado la mañana de hoy con los ministros de Estado donde destacaron los mecanismos de acercamiento del Estado al VRAE a través del impulso productivo de los principales productos de la zona como es el café, cacao y, asimismo, frenar los agroquímicos, erradicar cultivos de hoja coca ilegal, entre otras acciones” (Valdés 2012).

El Ministerio de Agricultura en su Plan de Intervención denominado “Plan de Intervención a Mediano Plazo (periodo 2013-2016) del Ministerio de Agricultura en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro VRAEM – programa AGROVRAEM”, determina que la presencia del MINAG en el VRAEM es limitada y que en el año 2011 contaban con personal vinculado a la Dirección General de Competitividad Agraria (DGCA), Dirección General de Forestal y de Fauna Silvestre (DGFFS), Autoridad Nacional del Agua (ANA), Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (AGRORURAL), Proyecto Especial Sierra Centro Sur (PESCS), Proyecto Especial Pichis Palcazú (PEPP), y el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).

Analiza la situación de los Gobiernos Regionales (04 regiones) y cuentan con las Direcciones Regionales Agrarias (DRA's) y a la vez con Agencias Agrarias (AA),

con una débil presencia y nivel de articulación entre los niveles de gobierno y los sectores, en esta parte del país.

La finalidad de este Programa estaba diseñada para guiar la intervención del Ministerio de Agricultura (MINAG) en el ámbito del VRAEM, es la respuesta del MINAG para contribuir a generar competitividad agraria en el VRAEM y es concebido como un Programa de Gestión Pública Agraria que desde el inicio articulará el accionar del Ministerio de Agricultura en el VRAEM.

El Programa AGROVRAEM, fue plasmado en un documento de gestión, donde se elabora un análisis detallado de la problemática del VRAEM con énfasis en el sector agrario, además determina los lineamientos generales, políticas, estrategias que guiaran sus actividades y accionar en el VRAEM, esta estrategia determina los proyectos, líneas de acción y metas que guiarán la intervención del MINAG en el VRAEM, a través de esta estrategia se puede evidenciar la participación concreta del MINAGRI en el VRAEM, toda vez que se han determinado los proyectos a ejecutar y las metas que serán ejecutadas además, de una actividad de seguimiento y monitoreo para los años 2013 - 2016, con la finalidad de contribuir a la reducción de la pobreza y pobreza extrema, generar competitividad de la producción agrícola del VRAEM, mejorar la inclusión social de productores y familias excluidas y facilitar la sostenibilidad de los recursos naturales.

Este documento de gestión estratégica fue la primera iniciativa concreta de un sector en el VRAEM, entre los años 2010 – 2013, los demás sectores y gobiernos subnacionales, no formularon documento alguno de intervención, solo se limitaron a participar en las diversas comisiones que se instalaban y demostraban una débil presencia e intervención en el ámbito del VRAEM, si bien es cierto que este documento tuvo intenciones concretas, el presupuesto demandado para esta intervención fue de 687,9 millones de soles, a raíz de los resultados y del tiempo transcurrido se puede observar que las consecuciones no son alentadores, toda vez que los objetivos planteados no se han alcanzado,

esperamos que las nuevas estrategias de intervención que lleva a cabo el MINAGRI, permitan alcanzar los objetivos señalados.

El Estado envió a 10 agricultores al estado de Minas Gerais en Brasil para complementar los conocimientos técnicos de productividad de los cultivos del café y en gestión empresarial gracias al apoyo de la Cooperación Técnica Brasileña conjuntamente con la Empresa Asistencia Técnica y Extensión Rural de Minas (EMATER), los diez productores cafetaleros, pertenecieron al ámbito del VRAE.

Rojas Merino manifiesta que “La comisión multisectorial para la pacificación y el desarrollo del VRAEM, CODEVRAEM y otros como DEVIDA Y PROVRAEM, se constituyeron como los espacios de coordinación sectorial o intra ministerial que se dieron para la formulación de una estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 – 2013” (2018).

El ex secretario técnico de la CODEVRAEM Luis Rojas M. en una entrevista para el presente trabajo de investigación manifiesta lo siguiente con respecto a la articulación:

La idea de intervención la teníamos, pero también éramos conscientes que solo no la podíamos desarrollar, es por eso que el 2012 se hace un PLAN VRAEM donde se establecen cuatro ejes y el 2013 con un metodología se establece el programa, entonces desde un inicio hubo la decisión política y la articulación va basada en este programa, pero el programa era una intervención del gobierno central entonces había que articular gobierno central, gobiernos regionales y gobiernos locales, los gobierno regionales que al inicio creían que la solución de los problemas era un problema del gobierno central, gracias a una reunión que tuvimos en Lima, con todas las autoridades ministros alcaldes se pudo alinear nuestros esfuerzos en el VRAE, [...] la otra articulación de los programas de cada uno de los sectores es una articulación fina que tiene que hacer los sectores, [...] hay una articulación vertical y una articulación horizontal, a manera de

conclusión la articulación es el alineamiento de los esfuerzos de la decisión política o el esfuerzo común de desarrollar el VRAE (2018).

3.2 Niveles de coordinación y articulación intersectorial e intergubernamental

Rafael Rey²⁰ sostiene que “Son indispensables acciones multisectoriales que forman parte del plan, servicios educativos, de salud, de agua potable, de electrificación, etc. sobre los que se están trabajando en la medida de lo posible. Sin embargo, no se podrán completar esas acciones ni podrán ser suficientemente eficaces si antes no pacificamos la zona, y esa pacificación no es fácil” (2009).

Funcionarios de ONUDD en un reportaje para la revista *Caretas* coincidieron en que lo que se necesita en el VRAE es una “mayor articulación entre la estrategia militar y social [...] el gobierno actúa en términos militares, como si el VRAE fuera alguna zona de pobreza extrema, y no entiende que la inversión social y de desarrollo en un contexto del narcotráfico requiere un mando efectivo y volúmenes de inversión plenamente focalizados” (2010), comentó un asesor antinarcóticos.

Parra define que “[...] el Plan VRAE ha fracasado por el ausentismo del Estado en la zona. No es suficiente la presencia del Presidente del Consejo de Ministros; ha fracasado, también por falta de inteligencia [...] por la no ejecución de obras de desarrollo tan necesarias en una zona donde la miseria y la inopia campean” (2009).

Además, da las razones del fracaso “[...] el Plan VRAE ha fracasado por la falta de un órgano que armonice, unifique y dinamice las acciones de los sectores que deben participar y no lo hacen. [...] El Presidente del Consejo de Ministros con

²⁰ Intervención del Ministro de Defensa, Rafael Rey Rey, durante la presentación del gabinete ministerial ante pleno del Congreso para solicitar el voto de confianza. 10 de agosto de 2009

los Ministros de Defensa, Interior y Economía y Finanzas [...] reconocieron errores” (2009).

Valer declara algo muy importante a tener en cuenta en la presente investigación “Resulta clave trabajar en forma articulada y el liderazgo debe ir acompañado de un respaldo político claro y contundente, además de mayores recursos”, aseveró” (2011) [El subrayado es nuestro].

Valer “sostuvo que el actual gobierno hizo considerables esfuerzos por aumentar la presencia del Estado en la zona y disminuir la violencia, y señaló que el reto de la próxima gestión será lograr la pacificación total de esa zona del país” (2011).

Vargas analiza la creación de la CODEVRAEM, los resultados y manifiesta lo siguiente:

[...] la evidencia sugiere que ello no ha sido suficiente. A fin de observar cambios, se requiere promover la articulación intersectorial entendida como “la concurrencia de esfuerzos orientados hacia el logro de resultados prioritarios centrados en la población” (Trivelli y Vargas, 2014). Con el objetivo de hacerla operativa, dicha concurrencia debe partir por reconocer los instrumentos de política existentes, caracterizar las intervenciones en marcha y analizar la asignación de recursos disponibles. (2016: 12).

Fernán Valer C. en una conversación nos propone sus apreciaciones con respecto a los espacios de articulación.

La participación de los presidentes regionales en ese momento hoy gobernadores y los alcaldes provinciales y locales ha sido nula virtualmente, porque todos los intentos de coordinación con ellos han fracasado, porque siempre manifestaban que no tenían presupuesto, hable con el de Junín Cerrón en dos veces, hable con Molina Ayacucho en cinco oportunidades, hable con el de Cusco hizo un gran mitin en Kimbiri ofreció el oro y el moro y nunca más

volvió, vuelvo a repetir de que sirve una decisión política cuando no va aparejada de los recursos económicos, si tú no tienes presupuesto nada puedes hacer con voluntad, vuelvo a repetir que no se puede sobre armar a las fuerzas armadas.

Lo manifestado por Valer es la expresión de lo que se dio en su oportunidad, no existió espacios de coordinación y articulación, por la dejadez y decidía de los actores subnacionales en el VRAE.

Soberón, en una entrevista para el portal web Otro día, manifiesta lo siguiente:

Me temo, sin embargo, que el esquema que nos ha planteado este último decreto supremo el 074-2012, que le otorga un nuevo espacio a esta región VRAEM, es idéntico al decreto supremo 003 del 2007, de la época de Del Castillo. En el primero se propuso un grupo multisectorial y ahora, una comisión multisectorial. Antes se formaba una secretaría ejecutiva y ahora, una secretaría técnica. Pero siempre las cosas se deciden desde Lima. Si bien el otorgarle la condición de tener rango ministerial podría ser interesante, entregarle la dirección de este tema a Rojas Merino es un problema porque es volver a la óptica militar cuando en el VRAE lo que hay que hacer es una pelea política. [sic] [El subrayado es nuestro] (2012).

Zevallos y Rojas “desde esta perspectiva, lo que el Estado estaría logrando con ello es construir una legitimidad y confianza que, aunque también esté apoyada en accionar policial y militar, sea parte de un abordaje integral. Con ello, el Estado estaría aportando a la construcción (o en todo caso, a la recuperación) del capital político que ha perdido en zonas como el VRAE. (2012: 77).

Calmet y Salazar opinan que “Observamos también que las políticas públicas de inclusión social legitiman y reorganizan la presencia del Estado a nivel local, indicando que existe una preocupación sustancial del gobierno en recuperar de forma más armónica y eficaz la confianza de la población civil. Sin embargo, estas estrategias son insuficientes y evidencian más errores que aciertos” (2013: 184).

Calmet y Salazar definen lo siguiente “El poco éxito en la neutralización de las acciones [...] el gobierno de García (2006: 11) planteó una reformulación del plan de intervención en el VRAE. Dicho plan promovió la coordinación de los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local., desde el presidente hasta los alcaldes regionales, quienes propusieron hacer transversal a todos los Ministerios el desarrollo social del VRAE; no obstante, dicha estrategias no consiguió surtir el efecto esperado en esa región.

La web de la Presidencia del Consejo de Ministros el 27 de abril de 2012 manifiesta que:

El presidente de la República, Ollanta Humala Tasso, y el Gabinete Ministerial, encabezado por Oscar Valdés Dancuart, sostuvieron una primera reunión de trabajo con las autoridades regionales y locales de la jurisdicción del VRAE para fortalecer la presencia del Estado, la intención del gobierno fue trabajar multisectorialmente la estrategia de pacificación en la zona del Valle de los Ríos Apurímac y Ene. En aquella oportunidad el presidente Ollanta destacó la presencia en Kiteni de un equipo de asuntos civiles multisectorial, “normalmente era una tarea del Ejército; pero ahora es un esfuerzo combinado donde están presentes el ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Salud, Inclusión, Agricultura, Vivienda, y la DIRANDRO” además, puntualizó en la necesidad de trabajar una estrategia para la región, la cual - refirió- “queremos conversarla con ustedes” para llevar al Estado a estas zonas y combatir a los remanentes terroristas, el narcotráfico y otras actividades ilegales, mediante programas de desarrollo, al referirse a la idea es desarrollar rápidamente al VRAE manifestó “Es una deuda que tiene el Estado peruano; es una deuda que viene de gobiernos anteriores, pero nosotros lo vamos a corregir”, señaló al tiempo de puntualizar que también se está creando un nuevo espacio de diálogo en la zona. (2012) [El subrayado es nuestro]

Por su parte, el jefe del Gabinete Ministerial, Oscar Valdés indicó lo siguiente “hay muchas acciones para implementar en el VRAE que son de competencia de los gobiernos regionales y locales y propuso que estas reuniones se desarrollen dos veces al mes y sean netamente operativas para cumplir con el

objetivo del presidente Ollanta Humala para que el año 2016 el VRAE esté pacificado” (PCM 2012), las acciones que se tenía prevista desarrollar en el VRAE estaban orientadas a buscar conectividad con el país, desarrollar programas de carácter social, implementación de programas productivos y fortalecer la presencia del Estado en el VRAE.

El 16 de mayo de 2012 en la segunda reunión al más alto nivel entre el ejecutivo y autoridades del VRAEM, se anunció la construcción del anillo vial del VRAE con una inversión de 150 millones de nuevos soles la obra de 290 kilómetros, fue de gran impacto económico y social para la zona, asimismo, el ministro de Transportes y Comunicaciones, anunció inversiones en Telecomunicaciones por 21 millones de nuevos soles que beneficiaran a 187 localidades de la zona del VRAE.

El Presidente Regional de Ayacucho, Wilfredo Ocorima expresó su acuerdo por los anuncios del Gobierno del Presidente Ollanta Humala señalando que “la reunión sostenida hoy entre el Ejecutivo y las autoridades del VRAE ha sido muy positiva, dijo que, en adelante, las autoridades regionales y locales trabajarán en forma conjunta con el Ejecutivo para encontrar una solución definitiva a los problemas que afrontan los pueblos del Valle del Río Apurímac y Ene” (2012).

Autoridades regionales y locales del VRAE coincidieron con ministros y altos funcionarios del Estado en calificar como muy positiva, técnica y productiva a la segunda reunión del Ejecutivo con los pueblos del Valle del Río Apurímac y Ene y en la que se discutieron aspectos del plan de acción de desarrollo económico y social de esta zona del país.

Cabe precisar que la primera reunión conjunta Ejecutivo – VRAE con presencia del Presidente de la República, Ollanta Humala y el Gabinete Ministerial en pleno tuvo lugar en la sede de la PCM 27 de abril de 2012, en la que se dieron a conocer decisiones del Gobierno para el desarrollo de esta zona, el 16 de mayo se llevó a cabo la segunda reunión al más alto nivel de gobierno entre el ejecutivo

y autoridades del VRAEM, el 28 de junio el premier Valdez y los ministros participaron en una reunión al más alto nivel con autoridades del VRAEM, en la localidad de Pichari y finalmente el 09 de noviembre se lleva a cabo un consejo de ministros descentralizado en Huancavelica - Pampas – Tayacaja, los presidentes regionales y los alcaldes saludaron la iniciativa del Presidente de la República, jefe del Gabinete Ministerial por llevar a cabo reuniones constantes y tratar los temas del VRAE con acciones concretas y rápidas ya que a la fecha cada jurisdicción ha venido desarrollando acciones contra el narcoterrorismo individualmente.

Luis Rojas M. en una conversación nos ofreció sus apreciaciones con respecto a los niveles de articulación:

Los niveles de articulación sectorial, regional y local, esos tres niveles nosotros a través de las mancomunidades AMUVRAE, las reuniones sectoriales, reuniones con el consejo de ministros y con los alcaldes permanentemente, la secretaria era un espacio a todo nivel, era una secretaria que podía estar en los tres niveles de gobierno y la articulación de los problemas y para que los programas funcionen más eficientemente se así al más alto nivel para que funcionen había que articular la decisión política para asignar eficientemente mediante el consenso con las autoridades para que una política nacional llegue a todos los niveles para que pueda llegar a todos los niveles es por eso que debemos de articular a todos los niveles.

Gráfico 8: Espacios de coordinación y articulación entre los gobiernos de Alan García y Ollanta Humala



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Para el presente trabajo de investigación la primera hipótesis estuvo orientada en demostrar que en los años 2010 al 2013 se dio una débil voluntad política para formular una estrategia de intervención articulada en el VRAEM, a través de una comparación de los dos gobiernos (transición democrática) de acuerdo a los hechos acontecidos durante el gobierno del presidente Alan García se ha evidenciado a través de la presente investigación que no ha existido voluntad política para la formulación de una estrategia de intervención articulada en el

VRAEM entre los años 2010 y 2011, a partir del año 2012 a 2013 en el gobierno del presidente Ollanta Humala si hubo voluntad política para la formulación de una estrategia de intervención articulada en el VRAEM la cual ha quedado evidencia en la presente investigación.

Según la definición de Andrews, con respecto a “la estrategia es el patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr esos objetivos” (1980: 32), estas acciones han sido evidencias en el gobierno del presidente Ollanta Humala, asimismo, Rojas define a la voluntad como “resolución, es decir saber lo que se quiere y se desea o saber lo que uno quiere o hacia dónde va; y en ella hay tres ingredientes asociados que la configuran en un todo: la tendencia, determinación y acción” (2011: 06), entre los años 2010 – 2011 no existió dicha actitud, no se comprueba la tendencia ni determinación ni mucho menos algunas acciones orientadas a demostrar la decisión política para la formulación de una estrategia.

La segunda hipótesis está enfocada en demostrar que el nivel de liderazgo fue insuficiente a nivel de la gestión pública, para poder liderar la formulación de una estrategia de intervención en el VRAEM, a través de una comparación de las actividades desarrolladas en cada uno de los gobiernos vigentes, el resultado de la presente investigación advierte que en los años 2010 – 2011 no hubo liderazgo de los decisores políticos para la formulación de una estrategia, Carreras refiere a “las cualidades personales al nivel de independencia y condiciones para el trabajo en equipo, espíritu de servicio y la colaboración con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos” (2009: 14), Valer manifiesta que el liderazgo fue evidenciado a través de un minúsculo equipo de profesionales que desarrollaron actividades en razón de su sentido común.

Para los años 2012 -2013 si existió un liderazgo al más alto nivel, es decir del Presidente de la Republica, el Presidente del Consejo de Ministros y los Ministros lideraron la formulación de una estrategia para el VRAEM, dicha decisión fue

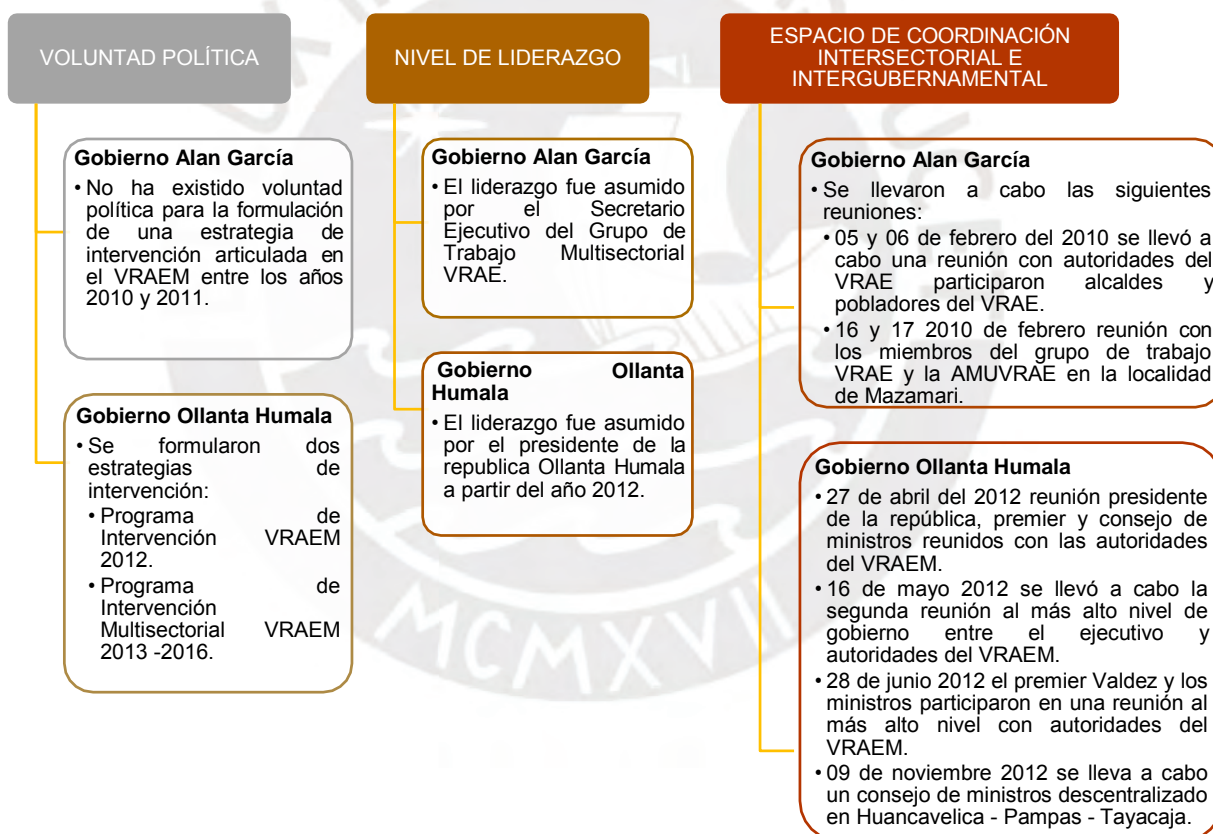
precisada y resaltada por autoridades y actores directos de este proceso, la decisión política fue evidencia a través de una serie de acciones y actividades que influenciaron en el comportamiento de los demás, y en lo objetivos que fueron logrados.

Una tercer hipótesis estuvo orientada a determinar que en el valle del río Apurímac, Ene y Mantaro hubo ausencia de un espacio de coordinación intersectorial e intergubernamental, al más alto nivel, para lo cual se ha llevado a cabo una comparación de las diversas actividades desarrolladas por cada gobierno, dicha hipótesis ha podido ser confirmada para los años 2010 – 2011 durante el gobierno de Alan García, la cual ha sido probado a través del procesamiento de la información de actores directos quienes manifestaron que lamentablemente no se ha podido lograr la articulación de los distintos sectores y gobiernos subnacionales, debido a que no se manifestó la decisión política al más alto, Acuña manifiesta que “los esfuerzos de fortalecer las capacidades estatales más allá del paradigma dominante, eficientista, de la coordinación [...] y lo trasciende al reconocer que una coordinación que produzca integralidad de políticas implica integralidad de abordaje, integralidad de organización, e integralidad en la evaluación del proceso desplegado y su impacto” (2010: 9), la falta de decisión política generó que las diferentes convocatorias realizadas por la CODEVRAEM no tuvieran la participación esperada ya que los representantes de los diferentes sectores no tenían capacidad de decisión y con respecto a los niveles de gobierno se visitó a las diferentes autoridades en su momento los Presidentes Regionales (Gobernadores), y Alcaldes, pero lamentablemente no se logró la concurrencia de los mismos y la participación para una estrategia bajo el argumento que no se contaba con recursos financieros para poder llevar a cabo alguna intervención.

Para los años 2012-2013 se establecieron diferentes espacios de coordinación intersectorial e intergubernamental, evidenciado en las reuniones al más alto nivel del país (Presidente, Premier, Ministros, Presidentes Regionales y Alcaldes), estos espacios de coordinación y articulación lograron generar

sinergias y compromisos en cada uno de los actores directos e indirectos en el VRAEM, Ramírez y Peñalosa agregan fundamentos a la necesidad de coordinación al afirmar: “[...]si las políticas no son el resultado de un consenso entre los actores involucrados, si no hay acuerdos sobre el “qué” y el “cómo”, sin un convencimiento acerca de los beneficios esperados, sin sinergias o incentivos y castigos a la ejecución, las políticas corren el gran riesgo de quedarse en iniciativas” (2006: 2) lo cual ha queda demostrado en el presente trabajo de investigación.

Gráfico 9: Esquema comparativo de intervención estratégica entre los gobiernos de Alan García y Ollanta Humala 2010 - 2013



Referencias bibliográficas:

ACUÑA, Carlos

2010 Los desafíos de la coordinación y la integralidad de las políticas y gestión pública en América Latina, Buenos Aires

AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS

2011 Piden multiplicar inversiones y potenciar programas sociales en el VRAE. Andina, Lima 09 julio de 2011, Consulta: 06 de junio de 2018.

<http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=368063>

2009 Valer considera errónea percepción limeña sobre situación del VRAE. Andina, Lima 17 setiembre de 2009, Consulta: 29 de mayo de 2018.

<http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=254309>

ANDREWS, Richmond

1980 “La responsabilidad de los directores por la estrategia corporativa”, Harvard Business Revisión, vol. 58, no. 6, pp. 30–42.

ARNOLETTO, E.J

2007 “Glosario de Conceptos Políticos Usuales”, Ed. EUMEDNET 2007, texto completo en

<http://www.eumed.net/dices/listado.php?dic=3>

ARROYO, Abilio

2010 “La Nueva Cocina del VRAE”, Caretas Lima Edición 2145, 02 de setiembre de 2010, pp 75-77. Consultado el 05 de junio de 2018.

<http://www2.caretas.pe/Main.asp?T=3082&idE=895&idS=263#.WxbJtUjt7IU>

BARBÉ, Esther

1993 El estado como actor internacional: crisis y consolidación del sistema de estados, Papers Revista de Sociología, Consultado el 06 de junio de 2018.
<https://www.raco.cat/index.php/Papers/article/download/25163/58482>

BETANCURT Roger y Jorge SANGUINETTY

2008 ¿Existe voluntad política hacia una democratización en Cuba? ASCE Miami Florida.

CARMONA, Rodrigo

2012 Estado, Gobierno, Gestión Pública, Revista Chilena de Actualidad Publica, N° 19 (2012) pp 169-185

CALMET Yasmin y Diego SALAZAR

2013 “VRAEM: Políticas de Seguridad Pública en Zona de conflicto”, cuadernos de marte / año 4, nro. 5, pp 184-185. Consultado el 06 de junio de 2018.
WWW.IIGG.SOCIALES.UBA.AR/REVISTACUADERNOSDEMARTE

CARLOS, Federico

2010 Los desafíos de la coordinación y la integralidad de las políticas y gestión pública en América Latina, Buenos Aires.

CASTAÑEDA, Vlado

2012 Elementos y consideraciones para la gestión descentralizada, Consejo Nacional de Educación, Lima.

CORTAZAR, Juan

2003 “Gestión de relaciones interorganizacionales”, presentación realizada en Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Washington, D.C.

CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

2016 Metas del Perú al Bicentenario. Lima: Consorcio de Universidades, 370.
<http://www.conorcio.edu.pe/metas-bicentenario/Metas-del-Peru-al-Bicentenario-Consorcio-de-Universidades-Libro-Digital.pdf>

DIALOGO CIUDADANO

2009 Entrevista a Jaime García, en Info región. Consultado el 04 de junio de 2018.
<http://www.inforegion.pe/39919/premier-debe-retomar-conduccion-del-plan-vrae/>

EL HERALDO

s/f Decisión política para desarrollo del VRAEM exige participación activa de todos los sectores. El Heraldo, Consulta: 05 de junio de 2018.
<http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2/028210411C78EA6105257DF7005A099F/?OpenDocument>.

HABERMAS, Jürgen

1991 Tres Modelos de Democracia, Sobre el concepto de una política deliberativa, Departament de Filosofia de la Universitat de Valencia.

GARCIA, Jaime

- 2009 Plan VRAE, presente y futuro. Informe Especial-Planeamiento para el desarrollo. Lima, pp. 9. Consulta: 24 de mayo de 2018.
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7912C11E5073C72005257BFA00777930/\\$FILE/plan_VRAE_2009.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7912C11E5073C72005257BFA00777930/$FILE/plan_VRAE_2009.pdf)
- GUIBOVICH, Otto
- 2013 Comentario del 19 de agosto de 2013 a “Lampadia” El dilema del VRAEM”. Consulta: 11 setiembre de 2013.
<https://lampadia.com/opiniones/otto-guibovich/el-dilema-del-vraem/>
- INSTITUTO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES (IDEI)
- 2015 Artículo “Legalización de las drogas”. Consulta: 03 octubre de 2013.
<http://idei.pucp.edu.pe/el-vrae-prioridad-en-la-agenda-politica-del-peru/>
- INSITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA (INEI)
- 2012 VRAEM (zona de influencia y zona de intervención directa) Indicadores Demográficos, Sociales y Económicos 2011 [diapositivas]. Lima: INEI.
- LA REPUBLICA
- 2009 Gobierno abandonó el Plan VRAE. Ana Núñez, La República, Consulta: 29 de mayo de 2018.
<https://larepublica.pe/politica/413531-gobierno-abandono-el-plan-vrae>
- 2009 Entrevista a Fernán Valer. La República, Consulta: 23 de mayo de 2018.

<https://larepublica.pe/politica/427912-espera-que-plan-vrae-tenga-rango-de-unidad-operativa-el-2010>

LA VOZ

2018 ¿Una cuestión de voluntad política? La Voz, Consulta: 22 de mayo de 2018.

<http://www.lavoz.com.ar/opinion/una-cuestion-de-voluntad-politica>

2015

El VRAE: prioridad en la agenda política del Perú. Instituto de Estudios Internacionales, Consulta: 05 de junio de 2018.

<http://idei.pucp.edu.pe/el-vrae-prioridad-en-la-agenda-politica-del-peru/>

LLATAS, Lesly

2012

Análisis de la situación del VRAE: Y su tratamiento por el derecho internacional humanitario: ¿Falta de estrategia? Lima, pp. 2-3. Consulta: 05 de junio de 2018.

<http://www.icrc.org/spa/war-and-law/treaties-customary-law/geneva-conventions/overview-geneva-conventions.htm>

MAXWELL J.

2013

Los cinco niveles de liderazgo [videograbación]. Consulta: 09 de Setiembre de 2013.

<<http://www.youtube.com/watch?v=xolq82MXGe8>>

MINISTERIO DE AGRICULTURA (MINAG)

2012

Plan de Intervención a Mediano Plazo (Periodo 2013-2016) Ministerio de Agricultura en el Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro VRAEM – Programa AGROVRAEM, Lima 2012.

MOLINA Gerardo y Isabel LICHA

- 2005 Coordinación de la política social: criterios para avanzar Banco Interamericano de Desarrollo Washington DC 2005.
- MULLER, Evelyn
- 2004 El liderazgo para el desarrollo de la competitividad y el compromiso, Universidad de la sabana, octubre 2004.
- NORTHOUSE, P
- 1997 Leadership: Theory and Practice, Sage, Thousand, Oaks (CA), USA. [P1].
- OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO
- 2010 Perú, Monitoreo de cultivos de hoja de coca 2009, junio 2010. Lima: UNODC – DEVIDA.
- 2012 Perú, Monitoreo de cultivos de hoja de coca 2011, Setiembre 2012. Lima: UNODC – DEVIDA.
- OFICINA REGIONAL DE EDUCACIÓN PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE
- 2012 Chile, Coordinación Intersectorial de Políticas y Programas de la Primera Infancia: Experiencias en América Latina, octubre 2004. Santiago: UNESCO.
- OTRA MIRADA
- 2012 “Entrevista a Ricardo Soberón”, en Otra Mirada. Consultado el 04 de junio de 2018.
<http://www.otramirada.pe/del-vrae-al-vraem-%C2%BFqu%C3%A9-tanto-se-ha-avanzado-en-este-primer-a%C3%B1o-de-gobierno>
- PARRA German
- 2009 Falta decisión política en el Plan VRAE. Report Perú, Consulta: 06 de junio de 2018.

<https://reportperu.wordpress.com/2009/05/06/falta-de-decision-politica-en-plan-vrae/>

PERU 21

2012 El comisionado en el VRAE tendrá rango ministerial. Perú 21, Lima 26 de junio de 2012 Consulta: 30 de mayo de 2018.
<https://larepublica.pe/politica/413531-gobierno-abandono-el-plan-vrae>

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS (PCM)

2012 PCM: prensa/actividades. Consulta: 06 de junio de 2018.
<http://www2.pcm.gob.pe/Prensa/ActividadesPCM/2012/Abril/27-04-12-a.html>

RADIO PROGRAMAS DEL PERU (RPP)

2012 Plan VRAEM 2012: Nueva meta para la pacificación al 2016. Radio Programas del Perú, Lima 28 de junio de 2012 Consulta: 30 de mayo de 2018.
<http://rpp.pe/politica/actualidad/plan-vraem-2012-nueva-meta-para-la-pacificacion-al-2016-noticia-496417>

RAMÍREZ, Juan y María PEÑALOZA

2007 La coordinación de las políticas sociales, en Arriagada, Irma (ed.) Gestión y financiamiento de las políticas que afectan a las familias, Serie Seminarios y Conferencias, CEPAL, Santiago de Chile.

RAMOS L. DIAZ B.

2010 Influencia del liderazgo visionario en el desarrollo organizacional, Impacto Científico Venezuela, 2010, Vol. 5, pp 139.

RAMOS P. A.

2009 La estrategia para empresas con sede en el Valle de Aburrá. Revista Universidad Eafit, 45(154), 53-69.

REPETTO Fabian.

2005 La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina. Instituto Nacional de Administration Publica Guatemala, marzo 2005.

RODRIGUEZ Manuel

2010 Estrategias de intervención – algunos aspectos metodológicos y epistemológicos Consulta: 23 de mayo de 2018.

<https://metodologiasdelainvestigacion.wordpress.com/2010/11/19/estrategias-de-intervencion-algunos-aspectos-metodologicos-y-epistemologicos/>

ROJAS Enrique

2011 La conquista de la voluntad. Grupo Planeta Spain, pp 03-05.

RUMELT, R.

1974 Strategy, Structure and Economic Performance. Cambridge: Harvard University Press.

SILVA LIRA, Ivan

2003 Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Santiago de Chile, noviembre de 2003.

TAMAYO María

2007 Entrevista a Alan Wagner, en Idee. Consultado el 04 de junio de 2018.

<http://www.idl.org.pe/idlrev/revistas/180/wagner.pdf>

ZAMBRANO B. Adalberto

2006 Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública, Universidad Andrés Bello, Caracas

ZEVALLOS Nicolás y Fátima ROJAS

2012 Una lectura desde el capital político a la estrategia de seguridad en el VRAE, Politai Lima Vol. 3, Núm. 4, pp 67-77. Consultado el 04 de junio de 2018.

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/politai/article/viewFile/14097/14714>

Normativa

Decreto de Urgencia

2011 Decreto de Urgencia N° 058-2011 dictan medidas urgentes y extraordinarias en materia económica y financiera para mantener y promover el dinamismo de la economía nacional.

Presidencia del Consejo de Ministros

2012 Decreto Supremo N 074-2012-PCM que Declaran de prioridad nacional el desarrollo económico social y la pacificación del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro y crean Comisión Multisectorial.

2009 Resolución Ministerial N 350-2009-PCM mediante la cual designan Secretario Ejecutivo del Grupo de Trabajo Multisectorial VRAE.

2011 Resolución Ministerial N 246-2011-PCM, que nombra al Sr. Luis Domingo Rojas Merino como nuevo Secretario Ejecutivo del Grupo de Trabajo de Multisectorial VRAE.

- 2013 Decreto Supremo N 077-2013-PCM de Aprobación de la intervención en el VRAEM denominado “Programa de Intervención Multisectorial del Gobierno Central en los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) 2013 – 2016”.

Ministerio de Economía y Finanzas

- 2011 Decreto Supremo 072-2011-MEF que autorizan transferencia de partidas para la continuación de la ejecución de proyectos de infraestructura social y económica, así como de promoción productiva en la zona del Valle de los Ríos Apurímac y Ene - Plan VRAE.

Ministerio de Defensa

- 2007 Decreto Supremo 003-2007-DE, Declaran de necesidad pública y preferente interés nacional el esquema de intervención estratégica integral denominado “Una Opción de Paz y Desarrollo en Seguridad para el Valle de los Ríos Apurímac y Ene - Plan VRAE”.
- 2009 Decreto Supremo 020-2009-DE, Decreto Supremo que modifica al DS N° 003-2007-DE, que declara de necesidad pública y preferente interés nacional el esquema de intervención estratégica integral denominado “Una Opción de Paz y Desarrollo en Seguridad para el Valle de los Ríos Apurímac y Ene – Plan VRAE”.

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social

- 2009 Decreto Supremo N° 009-2009-MIMDES Aprueban Reglamento de la Ley N° 29030, Ley que autoriza a las Municipalidades la ejecución de obras por parte de los beneficiarios.

Anexos

Lista de especialistas entrevistados

Entidad	Persona	Cargo	Observación
CODEVRAEM	Fernán Valer Carpio	Secretario Ejecutivo de la CODEVRAEM	Cargo ejercido desde el año 2009 al 2011
SEGTMVRAEM	Luis Rojas Merino	Secretario Técnico de la CODEVRAEM	Cargo ejercido desde el año 2012 al 2015
SEGTMVRAEM	Iván Cisneros	Especialista de la CODEVRAEM	Cargo ejercido desde el año 2012 al 2015

Preguntas orientadoras

1. ¿Que conoce de la estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 - 2013?
2. ¿Conoce el nivel de voluntad política del estado para poder formular una estrategia de intervención articulada en el VRAEM 2010 - 2013?
3. ¿Cree que alguien lidero el proceso de elaboración de la estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 - 2013?
4. ¿Cuáles fueron los niveles de liderazgo que se dieron en la formulación de la estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 - 2013?
5. ¿Conoce algunos espacios de coordinación sectorial o intra ministerial que se dieron para la formulación de una estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 – 2013?
6. ¿Conoce los niveles coordinación intergubernamental que se dieron para la formulación de una estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 – 2013?

7. ¿Cómo cree que se pudo haber elaborado la estrategia integrada de intervención en el VRAEM entre los años 2010 - 2013?

