

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**TÍTULO**

**PROGRAMA NACIONAL TAMBOS: INTERVENCIÓN EN EL DESARROLLO SOCIAL, PRODUCTIVO E INSTITUCIONAL EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DE LOS TAMBOS LAYAN PATA, RAQUINA Y POTACA – PROVINCIA HUANCAYO – REGIÓN JUNÍN.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN GERENCIA SOCIAL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO**

**AUTOR**

**BREÑA ROJAS, SHIRLLEY VERÓNICA  
CASTRO FELIX, LIDA MEDALITH  
RIVERA BRAÑES, NANCY ISABEL**

**ASESOR:**

**MG. PATRICIA ROSA FERNANDEZ CASTILLO**

Abril, 2020

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis: “Programa Nacional Tambos: Intervención en el desarrollo social, productivo e institucional en el área de influencia de los Tambos Layan pata, Raquina y Potaca – provincia Huancayo – región Junín”, tiene como objetivo conocer los factores que facilitan o limitan el desarrollo social, productivo e institucional en el ámbito de las zonas de intervención de Los Tambos Layan pata, Raquina y Potaca en la provincia de Huancayo, región Junín. El método empleado en la investigación es el método cualitativo porque considera la subjetividad y percepción de los tres actores que dinamizan el programa (Gestores Institucionales, autoridades municipales, comunales, y beneficiarios), haciendo uso de las técnicas de recolección de datos: la observación participante y entrevistas a profundidad.

La investigación nos ha permitido conocer la intervención del Programa Nacional Tambos, programa que se encuentra en el marco de la gerencia social, fomenta la articulación intersectorial e intergubernamental con el fin de coadyuvar a la mejora de la calidad de vida de la población, promoviendo el desarrollo social (Acceso a la salud, calidad y acceso a la Justicia, acceso a la identidad, acceso a la calidad educativa y calidad de vivienda) y el desarrollo productivo (Conformación y/o fortalecimiento de asociaciones productivas y/o empresas comunales, fortalecimiento de capacidades para el mejoramiento de la producción y mejoramiento en la comercialización de la producción y acceso a nuevos mercados). La intervención de los Tambos como ente articulador, es un eslabón que cierra brechas de vulnerabilidad, de inaccessos a los servicios públicos que opera en las ciudades y con la presencia de los Tambos se hace efectiva en el ámbito rural, construyendo una relación cara a cara entre los operadores, autoridades y beneficiarios, logrando el involucramiento de los actores, quienes de manera conjunta generan espacios de construcción de ciudadanía, contribuyendo a la consolidación de un país más inclusivo con equidad y justicia.

## DEDICATORIA

La presente Tesis dedicada primeramente a Dios por permitirme cumplir una de mis metas. A mis Padres por ser el pilar de mi vida quienes me impulsaron a seguir con este sueño, a mi colega Gino Ruiz Pachas quien no pudo seguir y culminar esta meta.

***Nancy Rivera B.***

Quiero dedicar la presente tesis, a mi padre celestial, por su amor y bendición en cada uno de mis días. A ti César por la fortaleza y nobleza de tu amor, a mis hijos Valentina Gisselle y César Octavio, por ser fuente de amor y mi permanente inspiración, gracias por recordarme que soy un referente para sus vidas. A mi madre, por su valioso ejemplo.

***Shirley.***

Dedico esta tesis a mi pareja por ser mi soporte, compañía en este camino y brindarme su apoyo constante, a mi hijo mi motor y motivo, a mis Padres a quienes tengo mucho que agradecer por estar siempre conmigo y sobre todo a Dios por bendecir mis días.

***Lida M. Castro Félix.***

<b>ÍNDICE</b>	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>8</b>
<b>PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN</b>	<b>8</b>
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>8</b>
<b>1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>10</b>
1.2.1. Objetivo General de la investigación	10
1.2.2. Objetivos específicos	10
<b>1.3. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>1.4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>12</b>
<b>MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>12</b>
<b>2.1. MARCO CONTEXTUAL Y NORMATIVO</b>	<b>12</b>
2.1.1. Los Tambos	12
2.1.2. Diagnóstico social	17
A. Distrito de Quilcas: Tambo Layan Pata	17
B. Distrito de Pucará: Tambo Raquina	20
C. Distrito de Chicche: Tambo Potaca	25
2.1.3. Normas y lineamientos	29
2.1.4. Investigaciones relacionadas	30
<b>2.2. MARCO TEÓRICO:</b>	<b>32</b>
2.2.1. TAMBOS, UN ACTOR QUE PROMUEVE LA INCLUSIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO TERRITORIAL RURAL	32
2.2.2. UNA MIRADA DEL ENFOQUE DE DESARROLLO SOCIAL.	34
2.2.3. CAPITAL SOCIAL, COMO EL FACTOR INTANGIBLE QUE CONDICIONA EL DESARROLLO PRODUCTIVO	38
2.2.4. PROGRAMA NACIONAL TAMBOS: UNA MIRADA DESDE LA GERENCIA SOCIAL	43

<b>CAPÍTULO III</b>	<b>50</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>50</b>
<b>3.1 ESTRATEGIA METODOLÓGICA</b>	<b>50</b>
<b>3.2 DISEÑO MUESTRAL</b>	<b>51</b>
<b>3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>51</b>
<b>3.3.1 Observación Participante</b>	<b>52</b>
<b>3.3.2 Entrevistas a Profundidad</b>	<b>52</b>
<b>3.3.3 Revisión Documental</b>	<b>52</b>
<b>3.4 VARIABLES E INDICADORES</b>	<b>52</b>
<b>3.5 PROCEDIMIENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>3.6 PROCEDIMIENTO DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>55</b>
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>55</b>
<b>4.1. LA COMUNIDAD ANTES DEL TAMBO</b>	<b>55</b>
<b>4.2. LA COMUNIDAD CON EL TAMBO</b>	<b>56</b>
<b>4.3. DESARROLLO SOCIAL: ELEMENTOS QUE CONFLUYEN EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA.</b>	<b>58</b>
<b>4.3.1. Acceso a la salud</b>	<b>59</b>
<b>4.3.2. Calidad y Acceso a la Justicia</b>	<b>61</b>
<b>4.3.3. Acceso a la Identidad.</b>	<b>64</b>
<b>4.3.4. Acceso a la Calidad Educativa</b>	<b>65</b>
<b>4.3.5. Calidad de Vivienda</b>	<b>67</b>
<b>4.4. FACTORES QUE FACILITAN Y LIMITAN EL DESARROLLO PRODUCTIVO EN LOS TAMBOS</b>	<b>68</b>
<b>4.4.1. Conformación y/o fortalecimiento de asociaciones productivas y/o empresas comunales.</b>	<b>70</b>
<b>4.4.2. Fortalecimiento de capacidades para el mejoramiento de la producción.</b>	<b>72</b>
<b>4.4.3. Mejoramiento en la comercialización de la producción y acceso a nuevos mercados.</b>	<b>74</b>
<b>4.5. SINERGIA INTERINSTITUCIONAL</b>	<b>76</b>
<b>4.5.1. Articulación a nivel local.</b>	<b>79</b>
<b>4.5.2. Articulación a nivel regional.</b>	<b>83</b>
<b>4.5.3. Articulación a nivel nacional.</b>	<b>87</b>

<b>4.5.4. Accesibilidad territorial y brecha institucional.</b>	<b>89</b>
<b>4.5.5. Accesibilidad</b>	<b>89</b>
<b>4.5.6. Accesibilidad territorial</b>	<b>90</b>
<b>4.5.7. Desarrollo institucional</b>	<b>91</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>94</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>96</b>
<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b>	<b>98</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>99</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>103</b>



## INTRODUCCIÓN

La presente tesis tiene como objetivo conocer los factores que facilitan o limitan el desarrollo social, productivo e institucional en el ámbito de las zonas de intervención de Los Tambos Layan pata, Raquina y Potaca en la Provincia de Huancayo Región Junín.

En su contenido detalla los resultados de la investigación distribuido en cuatro capítulos, En el **capítulo N°1**, abordamos todo lo concerniente al planteamiento y justificación, en ello hacemos una descripción del planteamiento del problema, objetivos de la investigación, ámbito de la investigación y la justificación.

En el **capítulo N°2**, abordamos todo lo concerniente al marco contextual; marco normativo, esbozo histórico, la caracterización del Programa Nacional Tambos y el diagnóstico situacional de los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca. Así como el marco teórico detallando los enfoques y conceptos sobre los cuales se centra la investigación, abordándose el enfoque del capital humano, capital social, territorial y su importancia para el desarrollo que sustentara la validez de nuestros hallazgos.

En el **capítulo N°3**, veremos todo lo relacionado al diseño metodológico, diseño muestral y las técnicas de investigación, también damos un detalle de las variables e indicadores, procedimientos de recojo de información y procedimiento de procesamiento y análisis de la información.

En el **capítulo N°4**, presentamos el análisis de nuestros hallazgos durante nuestra investigación, donde se presentan los elementos que contribuyen o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Para la investigación se tomo en cuenta la percepción de los tres actores que dinamizan el Programa Nacional Tambos como: Gestores Institucionales, autoridades municipales, comunales y beneficiarios.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN

En el presente capítulo exponemos el planteamiento del problema, damos a conocer los objetivos, ámbito de investigación y formulamos la justificación.

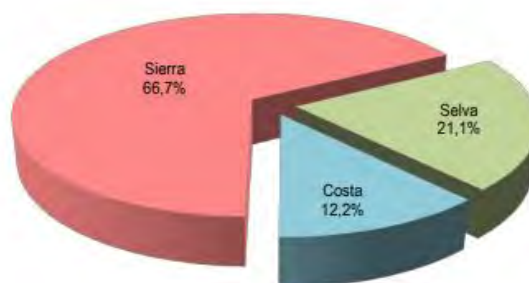
#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

La desigualdad y las marcadas brechas sociales en nuestro país coexisten con el crecimiento de la economía, a pesar de los años de bonanza no se ha logrado revertir las condiciones de pobreza y vulnerabilidad de los sectores menos favorecidos, siendo el ámbito rural, él que a lo largo de los años ha albergado altos índices de pobreza y pobreza extrema, así como de exclusión social, agudizándose la situación en algunos espacios donde los porcentajes se han incrementado de manera alarmante. De acuerdo a la información estadística tenemos que en el Perú el año 2017, el 54,1% de los pobres se localiza en el área urbana y el 45,9% en el área rural. A nivel de región natural, el 46,2% están en la Sierra, el 36,9% en la Costa y el 16,9% en la Selva. Las estadísticas reflejan que la población que se encuentra en extrema pobreza está asentada en el área rural del país, llegando al 76,0%; según regiones naturales, el 66,7% están en la Sierra, el 21,1% en la Selva y el 12,2% en la Costa.

#### Gráfico N° 1.1

#### Localización por región natural de la población en pobreza extrema, 2017

PERÚ: LOCALIZACIÓN POR REGIÓN NATURAL DE LA POBLACIÓN EN POBREZA EXTREMA, 2017  
(Distribución territorial)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares, 2017.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informática - INEI



El nivel de pobreza en los distritos donde operan los Tambos Layan pata, Raquina y Potaca, se ve reflejado en las cifras estadísticas que reafirman la condición de exclusión, inequidad y vulnerabilidad en la que vive la población. En el distrito de Quilcas, la pobreza asciende al 43.5%, mientras que en el distrito de Chicche, se tiene un 54.7% y, en el distrito de Pucará se muestra que 45.6% de su población viven en pobreza.

Las regiones, ciudades y pueblos que integran nuestro país, tienen institucionalizado y coexisten con la desigualdad e injusticia social; la brecha entre lo urbano v/s lo rural, así como los que tienen y los que no, son solamente una expresión de la inoperancia e ineficacia de los gobiernos que hasta la fecha no han podido revertir los altos índices de pobreza y pobreza extrema en nuestro país. En el ámbito rural, las condiciones de vida de los pobladores continúan siendo paupérrimas, todas que vez que no solamente dejan de acceder a un empleo justo, a una vivienda digna, sino también carecen de la oportunidad de acceder a las condiciones mínimas de existencia, salud y educación de calidad. La búsqueda de desarrollo social y productivo se ven limitados, se convierte en una utopía, debido a que por sus precarias condiciones y a la inexistencia de la efectiva presencia del Estado, y al limitado capital social, todos los esfuerzos quedan soslayados. En este contexto, opera el Programa Nacional Tambos, que no es más que una alternativa que busca hacer efectiva la presencia del Estado en el ámbito rural, para que agriete dichas diferencias. Está claro que el Estado es enorme y tiene muchas aristas en que intervenir, en tal sentido encarga la enorme tarea de la administración del programa al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, pero será suficiente acaso los esfuerzos que despliega el programa para contribuir a la construcción de un país más justo. La investigación busca conocer los factores que facilitan o limitan el desarrollo social, productivo e institucional que promueven los Tambos de Raquina, Potaca y Layan pata, para ello formulamos las siguientes preguntas de investigaciones:

- ¿Cuáles son los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo social que se promueve a través de los Tambos?
- ¿Cuáles son los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo productivo que se impulsa a través de los Tambos?
- ¿Cuál es el nivel de acción y compromiso a favor del desarrollo rural, de los actores sociales claves en los ámbitos de intervención de los Tambos?

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

### **1.2.1. Objetivo General de la investigación:**

Conocer los factores que favorecen o limitan la intervención efectiva y eficiente de los Tambos, en el proceso de desarrollo social y productivo en el ámbito rural, mediante el análisis de los factores que lo promueven y el nivel de compromiso de los actores claves en los ámbitos de intervención del proyecto Tambos, con la finalidad de formular una propuesta de mejora del modelo de cogestión para el desarrollo rural.

### **1.2.2. Objetivos específicos:**

- Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo social que se promueve a través de los Tambos.
- Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo productivo que se impulsa a través de los Tambos.
- Analizar el nivel de acción y compromiso a favor del desarrollo rural, de los actores sociales claves en los ámbitos de intervención de los Tambos.
- Formular una propuesta para mejorar el modelo cogestión de desarrollo del ámbito rural, mediante de la estrategia de Tambos.

## **1.3. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Para la investigación se priorizó los Tambos de: Layan pata, Raquina y Potaca, ubicados en los distritos de Quilcas, Pucará y Chicche respectivamente; los Tambos están asentados en la provincia de Huancayo, región Junín. Los criterios para la priorización responden al tiempo de funcionamiento (fueron los primeros Tambos construidos, implementados y operativos en la región Junín).

## **1.4. JUSTIFICACIÓN:**

Uno de los grandes retos para el Estado y los próximos gobiernos es acortar las brechas existentes en zonas rurales, y revertir la situación de pobreza y extrema pobreza. Con la implementación de diversos programas sociales, sobretodo en el ámbito rural, se incorpora acciones en el marco de las políticas públicas, donde se coloca a las personas como el centro de atención para promover su desarrollo. Por

ello estimamos conveniente conocer cómo opera el Programa Nacional Tambos en las zonas identificadas del ámbito rural, la presente investigación está situada en el campo de la Gerencia Social, desde esa perspectiva se entiende que el crecimiento económico y el incremento de la inversión en programas y proyectos sociales, no necesariamente logra reducir las brechas existentes en los hogares que viven en condiciones de extrema pobreza y vulnerabilidad. Es sabido que las acciones de asistencia generan comportamiento oportunista *free rider* o *polizón* contrariamente no contribuyen a cambios estructurales en la mejora del capital humano; por lo que, se requiere del Estado la formulación de políticas públicas (económicas, sociales, culturales, etc.) que sean transversales y articule con los sectores públicos, privado y la sociedad civil.

Los Tambos como estrategia de la política social orientada al desarrollo social y productivo en poblaciones rurales, se posicionan y configuran como un ente que operan bajo la lógica de la acción colectiva organizada, basada en la generación de estrategias de concertación para garantizar el pleno involucramiento y compromiso de los sectores, actores, instituciones y organizaciones que promueven el desarrollo social y productivo. Desde su accionar los Tambos, impulsan acciones de cogestión intersectorial e interinstitucional para la *managament* de los bienes públicos y semipúblicos.

En este marco buscamos identificar los factores que limitan o posibilitan el desarrollo social y productivo en las comunidades donde operan los Tambos y que han sido seleccionados para la presente investigación. Cabe señalar que la intervención de los Tambos presenta múltiples desafíos que son propias de su operatividad y en esa complejidad que representa un reto desde la gerencia social se podrá brindar mecanismos, estrategias para el mejor manejo del programa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO CONCEPTUAL**

El presente capítulo contiene el antecedente histórico de la implementación del Programa Nacional Tambos y su marco normativo que regula su intervención. Asimismo, se da a conocer las características económicas y sociales de las comunidades del ámbito de influencia de los Tambos: Layan Pata, Raquina y Potaca.

#### **2.1. MARCO CONTEXTUAL Y NORMATIVO:**

##### **2.1.1. Los Tambos:**

###### **ESBOZO HISTÓRICO DE LA INTERVENCIÓN DE TAMBOS.**

La intervención de los Tambos, nace en el marco de la implementación de la política de inclusión social, impulsada en el Gobierno del Presidente de la República Ollanta Humala Tasso (28 de julio 2011 al 28 de julio de 2016). Desde su creación ha buscado comprender al Perú rural, para ello buscó trasladar los servicios del Estado, a través de los 300 Tambos a nivel nacional.

Cabe indicar, que estos han sido creados de manera diferenciada (desde su construcción hasta su implementación), ha transcurrido cerca de cinco años y a la fecha aproximadamente 246 Tambos vienen operando de los 500 Tambos que se había proyectado funcionarían al término del Gobierno del ex Presidente Ollanta Humala.

En diciembre del 2013, se crea el Programa Nacional Tambos, adscrito al Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, como plataforma de servicios del Sector Vivienda, así como de otros sectores, públicos y privados, a favor de la población rural y rural dispersa, que le permitan mejorar su calidad de vida y generar igualdad de oportunidades.

*"Este programa nace pensado en cómo los Incas, nuestros antepasados, utilizaban los Tambos para poder traer desarrollo, para poder resolver los problemas de heladas y friaje, para resolver los problemas logísticos de las poblaciones y facilitar las comunicaciones, por eso es que creamos el*

*Programa Nacional de Tambos que sintetiza el aprendizaje de nuestra cultura milenaria" (PNT 2016:04).<sup>1</sup>*

El PNT<sup>2</sup>, se enmarca a la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social, "Incluir para crecer" y promueve acciones de coordinación con los gobiernos regionales y locales para la implementación de proyectos de inversión en las materias del desarrollo social y productivo del ámbito de intervención.

La Comisión Multisectorial de Asuntos Sociales (CIAS), en diciembre de 2016, sostuvo y concluyó la necesidad de transferir el Programa Nacional Tambos del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con la finalidad de lograr una mayor eficiencia en el empleo de los recursos del Estado y mayor eficacia a la articulación de los servicios que brinda el Estado, de tal manera que con el Decreto Supremo 012-2016-MIDIS, se aprueba la transferencia del programa.

En el Gobierno de turno de Pedro Pablo Kuczynski, con el Decreto Supremo 013-2017, el Programa Nacional Tambos, cambiaría de nombre, denominándose actualmente, "Plataformas de Acción para la Inclusión Social - PAÍS".

### **EL ESCENARIO: "PLATAFORMA DE SERVICIOS TAMBOS"**

Tambos, es una plataforma para la prestación de servicios y actividades de las instituciones públicas y privadas, con presencia efectiva en los tres niveles de gobierno; promueve un trabajo articulado de programas, proyectos, estrategias y otros a nivel multisectorial. Desde los Tambos, se busca la mejora de la calidad de vida de la población del ámbito rural y rural dispersa, *per se* población pobre y extremadamente pobre.

Según el Informe de Gestión 2016 del Programa Nacional Tambos, al 31 de marzo de 2017, se ha invertido S/. 304.7 millones para la construcción de 472 Tambos en 16 departamentos del país, de los cuales se encuentran contruidos 246 y 226 en proceso de construcción lo que beneficiará a más

---

<sup>1</sup> Extraída de la Memoria 2013 -2015 Programa Nacional Tambos Pág. 4

<sup>2</sup> PNT - Programa Nacional Tambos

de un millón de pobladores rurales. De los tambos construidos, actualmente prestan servicios 239, permitiendo que 8,485 centros poblados rurales se beneficien accediendo a los diversos servicios que brinda el programa. En la región Junín, como se puede verificar en el Cuadro N° 1, existen 12 Tambos, de las cuales para el presente estudio se ha considerado los Tambos ubicados en la provincia de Huancayo.

**Cuadro N° 2.1**

**Ámbito de intervención de Tambos en la región Junín**

REGION	PROVINCIA	DISTRITO	COMUNIDAD	NONBRE DEL TAMBO
Junín	Huancayo	Chicche	Vista Alegre	Potaca
		Quilcas	Rangra	Layan Pata
		Pucará	Raquina	Raquina
	Concepción	Mariscal Castilla	Mamac	Mamac
		Cochas	Andas	Cochas
		Andamarca	Pucacocha	San Miguel
	Jauja	Apata	San José de Apata	Apata
		Pomacancha	Río Molino	Río Molino
	Junin	Ondores	San Pedro de Pari	Pari
	Yaulí	Chacapalpa	Chacapalpa	Chacapalpa
	Tarma	San José	Yanic	Yanic

Fuente: *Elaboración propia.*

• **Caracterización de los Tambos:**

Los Tambos, están ubicados en zonas rurales y rurales dispersas, cuentan con equipamiento moderno, dormitorios hasta para ocho personas, oficinas administrativas, cocina, servicios higiénicos, agua, luz, Internet, entre otras bondades, orientadas a dotar a los funcionarios todas las facilidades que necesitan para desarrollar su trabajo cómodamente, sin necesidad de regresar a la ciudad.

Sus principales características son<sup>3</sup>:

- Cada Tambo tiene un área construida aproximadamente de 350 m<sup>2</sup> para:
  - Dormitorios y servicios higiénicos.

<sup>3</sup> Ver: Reporte Programa Nacional Tambos 2013 -2016 (1° ed., junio 2016). Pág. 24

- Sala de usos múltiples.
  - Atención administrativa y servicios.
  - Servicios complementarios
- Está equipado con servicios complementarios de agua y desagüe, energía eléctrica, internet, equipamiento y mobiliario básico que incluye computadoras portátiles e impresoras.
- Su funcionamiento está a cargo del administrador del Tambo, llamado gestor o “tambero”, así también cuenta con un custodio. En la siguiente imagen, se puede visualizar los ambientes con los que cuenta el Tambo.

**Imagen N° 2.1**  
**Ambientes del Tambo**



*Fuente: Fig. 1. Ambientes de los Tambos*

Cabe precisar que el área construida son tierras donadas por la comunidad, y gestionadas por los alcaldes distritales y autoridades comunales en el marco del modelo de cogestión.

### **CARACTERÍSTICAS DEL ÁMBITO DE INTERVENCIÓN DE TAMBOS: ASPECTOS DEMOGRÁFICOS Y SOCIALES.**

Los Tambos están ubicados en poblaciones asentadas en centros poblados rurales, preferentemente aquella ubicada en el rango de hasta 150

habitantes y localizados sobre los 3,000 metros sobre el nivel del mar. Según el reporte del Programa Nacional Tambos 2013 – 2016, en su primera edición, señala:

*“La población objetivo está constituida por aquella que habita en centros poblados rurales y rurales dispersos con menos de 2,000 habitantes preferentemente población pobre y extremadamente pobre, ubicadas en zonas con dificultades de acceso” (PNT 2016:18).<sup>4</sup>*

Según refiere el mencionado reporte, los criterios de focalización para la construcción de Tambos, son el nivel de pobreza, necesidades básicas insatisfechas, incidencia de heladas y friajes, regiones naturales y altitud, accesibilidad y dispersión.

Los Tambos de Layan pata, Raquina y Potaca, benefician a poblaciones rurales que se encuentran asentadas en comunidades y anexos dispersos, de acuerdo al mapa de pobreza, las comunidades se encuentran en el quintil 1 y 2 de pobreza. La situación de precariedad se manifiesta en las condiciones paupérrimas de acceso a la salud, educación, vivienda de calidad. La falta de oportunidades a una vida digna, está condicionada por los factores estructurales que limitan el desarrollo productivo por ende económico del distrito.

La ubicación de los Tambos de **Layan Pata, Raquina y Potaca**, están en la Provincia de Huancayo, Distritos de Quilcas, Pucara y Chicche respectivamente.

El **Tambo Layan Pata** a la actualidad tiene un ámbito de intervención de ocho Comunidades y Centros Poblados Rangra, lugar donde está ubicado el Tambo, C.C de Ñahuinpuquio, C.C de Huahuanca, C.C Colpar, C.C Ancal, C.C Tisu, C.C Siusa y C.C Rimaycancha.

En el **Tambo Raquina**, se interviene en diez Comunidades Campesinas y Centros Poblados como: C.C Raquina, C.C Dos de Mayo, C.C Marcavalle,

---

<sup>4</sup> Ver: Reporte Programa Nacional Tambos 2013 -2016 (1° ed., junio 2016). Pág. 18



C.C Patala, C.C Mariscal Castilla, C.C Pachachaca, C.C Jatun Suclla, C.C Talhuis, C.C Puccapuquio y C.C Asca.

Y en el **Tambo Potaca**, su ámbito de intervención es de nueve Comunidades Campesinas y Centros Poblados entre ellas C. C Santa Rosa de Huacramasana, C. C Quishuar, Chicche, C.C Yanayana, C.C Pititayo, C.C Llamapsillon, C.C Santa Magdalena, C.C Vista Alegre y C.C Palmayoc.

### **2.1.2. Diagnóstico social**

#### **Información socio económica del ámbito de intervención de los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca.**

Por muchos años la actividad económica de las zonas rurales andinas, se ha caracterizado por promover la agricultura y ganadería, en las últimas décadas con el impulso de las acciones articuladas de diferentes instituciones, han ido diversificando su productividad logrando movilizar su economía.

Socialmente, el ámbito de intervención de los Tambos está organizado por Comunidades y Centros Poblados, donde activan organizaciones comunales representadas legalmente por el presidente de la comunidad y los miembros directivos, y otras organizaciones como: Asociación de Ganaderos, Junta Administradora de Agua Potable, Clubes deportivos entre otros.

#### **A. Distrito de Quilcas: Tambo Layan Pata:**

El distrito de Quilcas, está ubicado en la parte Nor – Oeste del distrito metropolitano de Huancayo a 17.3 km a 1 hora en vehículo desde Huancayo, tiene como límites a los siguientes poblados, por el Norte con los distritos de Ingenio y Comas, por el Sur con el distrito de San Pedro de Saño, por el Este con los distritos de Comas y el distrito de El Tambo y por el Oeste con el distrito de San Jerónimo de Tunan.

- **Población del distrito de Quilcas:**

La población dentro del espacio local juega un papel crucial en el desarrollo local, fundamentalmente en el tipo de sociedad que deseamos construir y el capital social o humano que quisiéramos movilizar, por ello su importancia de conocer cómo se halla Distribuido.

Según datos estadísticos de los censos nacionales XI de Población y VI de Vivienda del año 2007, la población del distrito de Quilcas asciende a 4,015 habitantes, que representa el 0.91% respecto de la provincia (448,355). Su densidad poblacional es de 24,5 habitantes por Km2. Tiene una tasa de crecimiento inter censal de 1.1 %. <sup>5</sup>

- **Población por Centros Poblados**

El distrito de Quilcas, territorialmente se ha integrado, por muchos parajes y poblados, visiblemente cercado a Quilcas, por 03 anexos desde su creación (Rangra, Colpar y Ñahuinpuquio), y más reciente por 05 barrios urbanos (Pampa, Santa Cruz, Unimarca y 27 de Mayo) y rurales (Llacta).<sup>6</sup>

**Tabla N° 2.1**  
**Número de Habitantes distrito de Quilcas**

<b>TAMBO LAYANPATA</b>		
<b>N°</b>	<b>Comunidad/ Centro Poblado</b>	<b>N° de Habitantes</b>
<b>1</b>	Rangra y Ñahuinpuquio	70
<b>2</b>	Huahuanca	85
<b>3</b>	Colpar	266
<b>4</b>	Ancal	36
<b>5</b>	Tisu	72
<b>6</b>	Siusa	60
<b>7</b>	Rimaycancha	45
	<b>Total</b>	<b>634</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Educación.**

El nivel educativo alcanzado en el distrito, según el Censo del 2007, es como sigue, el 6.38% no ha logrado ningún nivel educativo

<sup>5</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

<sup>6</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

principalmente en adultos, del total de población, el 39.10% tiene primaria, un 27.47% secundaria, y sólo un 2.71% tiene una profesión universitaria. Estos datos nos muestran, la escasa profesionalización de los pobladores del distrito de Quilcas, por ejemplo, entre 25 y 39 años, sólo 54 pobladores han culminado satisfactoriamente sus estudios universitarios, principalmente hombres. Además, nos muestra, que los adolescentes y jóvenes que culminan la secundaria, bien migran a otras ciudades para estudiar o por trabajo, o simplemente no continúan estudios superiores tal como nos muestran los datos antes señalados.<sup>7</sup>

- **Salud**

Por aspectos geográficos los servicios de salud en el distrito de Quilcas son cubiertos por la micro red del Tambo. La atención del servicio de salud en el distrito de Quilcas se da a través de dos puestos de salud, (puesto de salud Quilcas y puesto de salud Colpar), según cifras estadísticas de la Dirección Regional de Salud Junín 2010, en conjunto los dos puestos de salud atendieron 3,138 casos, haciendo un total de 10,757 atenciones. Siendo por supuesto mayor en el Puesto de salud Quilcas.<sup>8</sup>

- **Saneamiento y servicios básicos**

#### **Agua Potable**

El distrito de Quilcas se abastece de agua para consumo humano, de manantiales, captaciones y de reservorios, según el censo de 2007, el 82.62% de las viviendas cuenta con abastecimiento de agua desde la red pública y el 12.04% se abastece de río, acequia, manantial o similar.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

<sup>8</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

<sup>9</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

- **Servicio de Alcantarillado**

Las viviendas de la zona urbana del distrito de Quilcas, al año 2007, no cuenta con servicio de alcantarillado sanitario, así como sus anexos y poblados, la mayoría utiliza pozos sépticos o bien discurren las aguas servidas a las acequias. Según datos del censo 2007, el 72.43% de las viviendas no tiene servicio sanitario, el 10.72% tiene pozo ciego o letrina y el 9.08% pozo séptico. Según fuentes de la Municipalidad, el año 2010 se ejecutó del sistema de desagüe integral de la zona urbana del distrito de Quilcas, con financiamiento del Ministerio de Vivienda y Construcción a través del Gobierno Regional Junín.<sup>10</sup>

- **Actividades Económicas.**

El principal cultivo del departamento de Junín es la papa y el maíz amiláceo es considerado primer productor de papa (12% de la producción nacional) y sexto productor de maíz amiláceo (5% de la producción nacional). El distrito de Quilcas, en las zonas altas cultiva la papa nativa, el olluco, oca, mashua, cebada, maíz, estos cultivos lo realizan en pequeñas parcelas, gran parte para autoconsumo y en menor cantidad para la comercialización. En las partes bajas y medias, se cultiva las haba, arveja, entre otros. La producción agrícola del distrito de Quilcas radica básicamente en esos cultivos.<sup>11</sup>

## **B. Distrito de Pucará: Tambo Raquina.**

- **Ubicación Geográfica:**

El distrito de Pucará se ubica en la parte sur, margen izquierda del Valle del Mantaro, aproximadamente a 12.18 km de la ciudad de Huancayo, limita por el norte con el distrito de Sapallanga, por el sur con el distrito de Pazos (Provincia de Tayacaja), por el este con el anexo de Acocra (Distrito de Pazos) y por el oeste con el distrito de Huacrapuquio y el Distrito de Cullhuas.

---

<sup>10</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

<sup>11</sup> Ver PDC del distrito de Quilcas al 2021.

- **Población del distrito de Pucará:**

De acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda INEI del 2007, tiene un total de 5,655 pobladores de los cuales el 47.36 % son varones y el 52.64 % son mujeres, la preeminencia de las mujeres respecto a varones, se debe a que muchos varones se desplazan otros lugares en busca de empleo. La densidad poblacional es de 51.18 hab/km<sup>2</sup>.

El distrito de Pucará a pesar de ser un distrito rural, casi un tercio (33.74%) de la población ocupa el área urbana y el 66.26 % se halla en la zona rural.<sup>12</sup>

- **Población por Centros Poblados**

La población en general se distribuye en Pucará distrito capital que es la más poblada con 1908, dos centros poblados y diez anexos. Conviene resaltar que la población dispersa alcanza 384 habitantes.

**Tabla N° 2.2**

**Número de Población por Centros Poblados**

<b>Distrito</b>	<b>Nombre del centro poblado</b>	<b>Ámbito</b>	<b>Categoría</b>	<b>Población</b>
<b>Pucará</b>	Pucará	Urbano	Distrito Capital	1908
	Asca	Rural	Anexo	512
	Pucapuquio	Rural	Anexo	203
	Raquina	Rural	Anexo	239
	Talhuis	Rural	Anexo	218
	Jatun Suclla	Rural	Centro Poblado	408
	Pachachaca	Rural	Anexo	488
	Patalá	Rural	Anexo	221
	Marcavalle	Rural	Centro Poblado	387
	Chucos	Rural	Anexo	293
	Dos de Mayo	Rural	Anexo	294
	Mariscal Castilla	Rural	Anexo	90
	La Libertad	Rural	Anexo	10
	Población Dispersa	Rural	Población Dispersa	384

*Fuente PDC distrito de Pucara*

<sup>12</sup> Ver PDC del Distrito de Pucara.

- **Educación.**

En el distrito de Pucará todas las instituciones educativas son públicas; ocho (8) son de nivel inicial y PRONOI, doce (12) de nivel primaria y dos (02) de secundaria, haciendo un total de 22 (22) instituciones educativas. En el 2012 en los tres niveles se matricularon 1,068 alumnos, con 73 docentes, 107 secciones y 03 personal administrativo.<sup>13</sup>

**Tabla N° 2.3**

**Población Estudiantil del Distrito de Pucará**

<b>Instituciones Educativas</b>	<b>N° de I.E</b>	<b>N° de secciones</b>	<b>N° de docentes</b>	<b>N° de Administ</b>	<b>N° de alumnos</b>
<b>Instituciones educativas inicial y PRONOEI</b>	8	24	10	1	204
<b>Instituciones educativas primaria</b>	12	73	46	1	711
<b>Instituciones educativas secundaria</b>	2	10	17	1	153
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>107</b>	<b>73</b>	<b>3</b>	<b>1068</b>

*Fuente PDC distrito de Pucará*

- **Salud**

La estratificación social también crea disparidades en el acceso al sistema de salud y en su utilización, lo que da lugar a desigualdades en la promoción de la salud y el bienestar, la prevención de enfermedades y las posibilidades de restablecimiento y supervivencia tras una enfermedad. Esta situación se grafica en Pucará, donde si bien existe servicios de salud, no todos tienen la misma oportunidad de acceso, solo el hecho de que casi un 65% de pobladores no cuenten con seguro de salud da cuenta de las condiciones de desigualdad que tenemos<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Ver PDC Distrito de Pucará.

<sup>14</sup> Ver PDC distrito de Pucará.

Tabla N° 2.4

Establecimientos de Salud del Distrito de Pucara

Categoría del S. S	Tipo S.S	Nombre de establecimiento	Horario de atención	Población
I-3	Centro de Salud	CLAS Pucará	12 horas	2514
I-1	Puesto de Salud	Raquina	6 horas	662
I-1	Puesto de Salud	Marcavalle	6 horas	1069
I-1	Puesto de Salud	Jatun Suclla	6 horas	525
I-1	Puesto de Salud	Dos de Mayo	6 horas	516
			<b>Total</b>	<b>5286</b>

Fuente. PDC distrito de Pucará

- **Servicios de saneamiento básico: Agua Potable**

En relación al servicio de agua potable se tiene identificados 1464 viviendas a nivel distrital, el 40.4% cuenta con servicio público dentro de la vivienda, el 7.31% se abastece de agua de la red pública fuera de la vivienda y el 3.96% utiliza pilones de uso público, haciendo un total de 64.89% de viviendas que tiene acceso a agua a través de redes públicas, cifra que ha crecido en relación a 1993 en la que solamente el 58% de viviendas tenía servicios de agua por la red pública. Cabe subrayar que en 1993 el servicio de agua a domicilio solamente tenía el 17% de viviendas y ahora se alcanza el 40.4%, avance significativo, pero es muy preocupante que casi la mitad de viviendas no tengan el servicio de agua a domicilio. Cabe anotar que el INEI consigna 665 viviendas en la categoría de NSA. En el distrito existen ocho (8) Juntas de Administración de Agua, estas organizaciones en coordinación con los establecimientos de salud realizan la cloración del agua y la desinfección del sistema de distribución. En el distrito capital se tiene 600 usuarios y en los demás Centros Poblados un total aproximado de 200, en general la tarifa es de S/. 1.00 mensual.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Ver PDC distrito de Pucará.

- **Servicio de Energía Eléctrica**

En el año de 1993 contaba con este servicio el 58% de las viviendas, en el 2003 el 65.8% del total de viviendas y el 2007 el 71.79%, habiéndose incrementando en el lapso de 20 años la cobertura de atención solamente en un 13.79%, quedando aún 28.21% de viviendas que no poseen este servicio, estas viviendas se hallan en el sector de viviendas dispersas.<sup>16</sup>

- **Actividades Económicas.**

Las principales actividades económicas y productivas de los pobladores de Pucará son la agricultura y la ganadería, entre ellas destaca el cultivo de hortalizas; ocasionalmente también se encuentra los trabajos asalariados dentro de la localidad, como también en las ciudades de Huancayo, Lima, la selva central o los centros mineros. En lo que concierne a terrenos cultivables, Pucará cuenta con 10,056.85 Has dedicadas a actividades agropecuarias, de las cuales 294.76 Has de terreno bajo riego de un total de 2,372.99 Has destinadas para la agricultura.<sup>17</sup>

- **Actividad Agrícola:**

#### **Uso Actual de la tierra**

En el distrito de Pucará, la principal actividad económica es la agricultura, seguida de la ganadería, desarrollándose en altitudes que varían de 3300 msnm (parte baja de Pucará) hasta los 4000 msnm en la parte alta, por lo tanto, su producción es diversificada, desde el cultivo de hortalizas, maíz, papa y flores en la parte baja hasta cultivos andinos como la oca, mashua, olluco, trigo y cebada en la parte media y alta. En cambio, la actividad pecuaria se realiza con mayor incidencia en forma de explotación extensiva en la parte alta.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Ver PDC distrito de Pucará.

<sup>17</sup> Ver PDC Distrito de Pucará.

<sup>18</sup> Ver PDC distrito de Pucará.



## Tipo de producción agrícola

Los procesos productivos de cada cultivo se hallan relacionado a la zona de producción, parte baja, media o alta; ello implica la disponibilidad de los recursos agua, suelo e insumo agrícolas y de conocimientos tecnológicos.

### C. Distrito de Chicche: Tambo Potaca<sup>19</sup>

- **Ubicación Geográfica:**

El distrito de Chicche se encuentra al sur oeste de la provincia de Huancayo. Forma parte de la cuenca del Mantaro con el río Canipaco, cuanta con los siguientes **anexos distritales**: Potaca - Vista Alegre, Santa Magdalena, Santa Rosa de Huacramasana – Pilitayo, Quishuar y Yanayana. Tiene un Área de 43.43 km<sup>2</sup> y Altitud 3560 msnm.

- **Población:**<sup>20</sup>

El distrito de Chicche tiene 960 habitantes según la fuente del Diagnostico Situacional de Tambos Potaca.

**Tabla N° 2.5**

#### Número de Habitantes ámbito Tambo Potaca

Tambo Potaca		
N°	Comunidad/ Centro Poblado	N° de Habitantes
1	Santa Rosa de Huacramasana	50
2	Quishuar	100
3	Chicche	200
4	Yanayana	50
5	Pilitayo	60
6	Llamapsillon	80
7	Santa Magdalena	70
8	Vista Alegre	280
9	Palmayoc	70
	<b>Total</b>	<b>960</b>

*Fuente: Diagnostico Situacional Tambo Potaca:*

<sup>19</sup> Ver PDC Distrito de Chicche

<sup>20</sup> Ver PDC Distrito de Chicche

- **Educación<sup>21</sup>:**

En educación el distrito cuenta con niveles de educación inicial, primaria y secundaria, el nivel educativo es limitado debido a la deficiente enseñanza por parte de los profesores designados a los centros educativos, carecen de actualización en TICS (tecnologías de información), y especializaciones en las materias que dictan, no hay una educación de calidad para la población estudiantil del distrito las estructuras de los centros educativos no son las adecuadas para el dictado de clases, no están adecuadas por el tipo de clima que tiene el lugar, no están acondicionadas para las bajas temperaturas que suelen llegar en el distrito durante la temporada de friaje, carecen de laboratorios para la enseñanza entre ellos el laboratorio de computación con máquinas modernas y acceso al internet. Con la disminución de alumnado en los centros educativos disminuyen los docentes y personal administrativo, debido a que el presupuesto asignado por el estado es menor para un centro educativo con menos alumnado.

**Tabla N° 2.6**

**Distribución de la Población Estudiantil en Chicche – 2015**

NIVEL	CENTROS EDUCATIVOS	ALUMNOS	DOCENTES	PERSONAL ADMINISTRATIVO	AULAS
Educación inicial	3	27	3	1	5
Educación primaria	7	93	12	1	36
Educación secundaria	1	49	8	1	5
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>169</b>	<b>23</b>	<b>3</b>	<b>46</b>

*Fuente: PDC del distrito de Chicche 2016-2024*

- **Salud<sup>22</sup>**

El puesto de salud Chicche, pertenece a la Micro Red Valle del Canipaco, Los puestos de salud cuentan con locales adecuados para la atención de la población, no obstante, existen deficiencias en

<sup>21</sup> Ver PDC Distrito de Chicche

<sup>22</sup> Ver PDC Distrito de Chicche

equipos que son necesarios para llevar a cabo las atenciones, así como la falta algunos insumos y medicamentos para la atención.

**Tabla N° 2.7**  
**Establecimientos de Salud del Distrito Chicche**

Tipo y categoría	Nombre del EESS	EE. SS destino de la Referencia para Apoyo		Distancia KM	Tiempo	Medio
		Nombre y Categoría	Tipo de apoyo Dx.			
PS I-1	Chicche	I-3 CS Chongos Alto	Laboratorio, ecografía, Atención medicina General, Odontología, Psicología	2.2	10 min	Auto
PS I-1	Vista Alegre	I-3 CS Chongos Alto	Laboratorio, ecografía, Atención medicina General, Odontología, Psicología	6	20 min	Auto
PS I-1	Yana Yana	I-3 CS Chongos Alto	Laboratorio, ecografía, Atención medicina General, Odontología, Psicología	7	30 min	Auto

Fuente: PDC del distrito de Chicche 2016-2024

- **Servicios Públicos<sup>23</sup>:**

**Alcance de agua a las familias:**

El alcance de agua a las familias para el distrito de Chicche en ocho Centros Poblados cuentan con sistema de agua, los cuales son abastecidos con fuentes de aguas, la calidad de agua es color transparente, el alcance se ha medido en viviendas habitadas y no habitadas, a su vez hay dos centros poblados que cuentan con sistema de agua, siendo estos 02 últimos que cuentan con un mínimo número de pobladores, su modalidad de abastecimiento de agua es mediante río o manantial.

**Cobertura de Electricidad:**

El distrito cuenta con una cobertura de electricidad del 60% que abastece a las familias, la misma que es provista por la planta eléctrica

<sup>23</sup> Ver PDC Distrito de Chicche

de Machu, perteneciente a Electrocentro ubicado en el distrito de Huasicancha. Uno de los problemas respecto a este servicio es el alumbrado público debido a que los usuarios no quieren asumir los costos elevados de los servicios.

- **Producción**

### **Producción agrícola y rendimiento agrícola**

La actividad agrícola se realiza en quebradas y laderas, en las partes bajas por tener una topografía bastante accidentada, y las tierras fragmentadas en pequeñas parcelas, las mismas que dificultan cualquier programa de desarrollo agrario.

**Cuadro N° 2.2**

#### **Principales cultivos en el distrito de Chicche**

<b>Tubérculos</b>	<b>Granos</b>	<b>Hortalizas</b>
<b>Papas</b>	Cebada	Zanahoria
<b>Mashua</b>	Trigo	Col
<b>Oca</b>	Haba	Lechuga
<b>Olluco</b>	Arveja	Acelga
<b>Yacon</b>	Maíz	Nabo
	Quinua	

*Fuente: PDC del distrito de Chicche 2016-2024*

Estos productos, debido a su baja producción es de autoconsumo, pocas veces lo destinan para el intercambio (trueque), en las ferias semanales de los pueblos vecinos, Chongos alto y Vista Alegre. Existen problemas que limitan el impulso de la agricultura como son la demasiada fragmentación (minifundio), la migración interna (abandono de parcelas), y disminución de comuneros.

En estos últimos años en esta actividad han disminuido ostensiblemente, notándose parcelas abandonadas en casi todas las comunidades del distrito, según manifestación, las razones expresadas son por la emigración de los pobladores, falta de trabajo y por una mejor calidad de educación de sus hijos.

### 2.1.3. Normas y lineamientos:

- La Agenda 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) aspiran a erradicar la pobreza y el hambre para el año 2030. A comienzos del nuevo milenio, los líderes mundiales se reunieron en las Naciones Unidas con la visión de combatir la pobreza en sus múltiples dimensiones. Esa visión, fue traducida en ocho *Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)*, que marcó la agenda global hasta el año 2015. Gracias a los concertados esfuerzos mundiales, regionales, nacionales y locales, los ODM salvaron millones de vidas y mejoraron las condiciones para muchos más, pero el trabajo aún no se ha completado y debe continuar en la nueva era del desarrollo.
- Mediante el Decreto Supremo 001-2012-Vivienda, el MVCS creó el “Programa de Apoyo al Hábitat Rural - PAHR” con el objetivo de dotar y/o mejorar la unidad habitacional a la población rural y/o dispersa que estuviera en condición de pobreza y extrema pobreza, así como acercar los servicios de infraestructura y de equipamiento a dicha población, contribuyendo así a la inclusión social y a promover la presencia del Estado en el ámbito rural (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2012).
- Que, mediante el Decreto Supremo 008-2013-MIDIS, se aprobó la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”, como expresión de la política de desarrollo e inclusión social basada en la articulación de los diversos sectores y niveles de gobierno involucrados, según sus respectivas competencias, para el logro de resultados prioritarios de desarrollo e inclusión social; estableciéndose como una de las dimensiones transversales a dicha estrategia el aspecto de interculturalidad.
- Con el objetivo de ampliar la intervención del MVCS en el ámbito rural y en las zonas de población dispersa, se aprobó el Decreto Supremo 016-2013-Vivienda, que aprueba la creación del Programa Nacional Tambos como una escisión del PAHR, para “permitir el acceso de la población

pobre y extremadamente pobre, especialmente la asentada en los centros poblados del área rural y de manera dispersa, a los servicios y actividades, en materiales sociales y productivas, que brinda el Estado” (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2013, pág. Art. 3).

- Para definir más claramente la población objetivo del PNT, mediante la Resolución Ministerial 169-2014-Vivienda, el MVCS aprobó los “Criterios de Delimitación del Ámbito de Influencia de los Tambos”
- Mediante el Decreto Supremo 003-2014-Vivienda, se creó el Consejo Nacional de Tambos (CNT), cuyas atribuciones son:
  - a) Aprobar las intervenciones e implementación de los servicios y actividades de los sectores que se realizarán, en la Plataforma de Servicios “Tambos”.
  - b) Conducir las intervenciones e implementación de los servicios y actividades de los sectores, que se realizarán en la Plataforma de Servicios “Tambos”.
  - c) Supervisar las intervenciones e implementación de los servicios y actividades de los sectores, que se realizarán en la Plataforma de Servicios “Tambos”.
- Decreto Supremo que establece el Programa Nacional “Plataformas de Acción para la Inclusión Social - PAIS” sobre la base del Programa Nacional Tambos Decreto Supremo 013-2017-MIDIS.

#### **2.1.4. Investigaciones relacionadas:**

- **Universidad César Vallejo: Tesis titulada Impacto del Programa Asistencial “Tambo” en el desarrollo de las comunidades Alto Andinas del distrito de Quilcas, Región Junín. 2015.  
Autor: Víctor Chumbe Martínez**

La investigación consultada tiene como objetivo determinar el Impacto del Programa Asistencial “Tambo” – programa así denominado por la autoría de la tesis- en el desarrollo de las comunidades Alto Andinas del distrito de Quilcas, región Junín. Para ello el autor, ha empleado el método Ex post facto, diseño no experimental de tipo correlacional, indica que se han aplicado cuestionarios cuya variable es lo que él denomina: Programa Asistencial “Tambo”. La tesis concluye que se ha evidenciado un impacto positivo del programa “Tambo” en el desarrollo de las comunidades alto andinas del distrito de Quilcas, Región Junín, existe una influencia del 31,5% del programa en la mejora de la calidad de vida de las comunidades Alto Andinas del distrito de Quilcas. Por otro lado, refiere que el programa tiene una influencia del 47,5% en la dinamización de la economía local de la población de las comunidades Alto Andinas del distrito de Quilcas, Región Junín. Finalmente recomienda al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento la elaboración del Plan Estratégico de seguimiento del desarrollo del Programa a fin de optimizar el impacto de los recursos asignados.

- **Investigación Social en el Perú: “Hacia una Nueva Política Social”.**  
**Autor: Mg. Carlos Figueroa Ascencios**

La presente investigación ha sido formulada con el propósito de obtener una medida de inclusión social en el Perú a nivel distrital, que vaya más allá de la situación económica, abarcando también el desarrollo que vive la población de las diferentes jurisdicciones del país, porque al hablar de exclusión social no solo es hablar de pobreza sino se refleja en qué medida se tiene o no lugar en la sociedad, si está dentro o fuera de él. Este documento ha sido formulado para el Instituto Nacional de Estadística – INEI, en el cual se plantea lineamientos de una estrategia de lucha contra la exclusión social. En la revisión de la investigación, evidenciamos que el autor refiere que la exclusión social a diferencia de la pobreza es multidimensional y existe exclusión en aspectos económicos, sociales, políticos, culturales, etc. Asimismo, existe exclusión social en todas las esferas y estratos de la sociedad. Figueroa, analiza y cuantifica la exclusión social, calculando un índice que permita saber o determinar quién son los excluidos dentro del grupo de pobres extremos. La investigación concluye que los objetivos que persigue la

política social, deben ser claros, porque de ella depende mejorar el índice de desarrollo humano o incrementar la inclusión social.

## **2.2. MARCO TEÓRICO:**

### **2.2.1. TAMBOS, UN ACTOR QUE PROMUEVE LA INCLUSIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO TERRITORIAL RURAL**

- **Tambos y la inclusión social**

Lograr que el crecimiento económico nacional se convierta en mejora sostenible de la calidad de vida de los hogares, en acceso a servicios en todo el territorio nacional y en oportunidades para que las personas mejoren los ingresos que genera su actividad económica es la orientación estratégica de la política social del gobierno de Ollanta Humala Tasso.

*“Al hablar de inclusión debemos partir de la premisa de la existencia de exclusión, preguntándonos quiénes son los excluidos para diseñar acciones públicas que los consideren e incluyan como sujetos/as activos de las políticas que les atañen” ( Meléndez 2010:3)*

Esto quiere decir que es un proceso sostenible de inclusión social requiere actuar sobre las condiciones que impide el desarrollo social y mantienen a las poblaciones en condiciones de pobreza, razón por la cuál ha sido creado<sup>24</sup>.

El Programa Nacional Tambos, adopta un enfoque basado en el desarrollo territorial, así mismo busca articular la prestación de servicios y actividades de calidad brindados por el Estado en las zonas rurales pobres y extremadamente pobres (especialmente dispersas), la información que maneja también considera, aparte de la ubicación de los hogares, el tipo de actividad económica que realizan, información que es relevante para realizar una apropiada prestación del servicio y conocimiento de la realidad local.

Este programa toma como referencia experiencias Internacionales exitosas en la provisión de servicios públicos en áreas rurales,

---

<sup>24</sup> Ver MIDIS Una Política para el Desarrollo y la Inclusión Social en el Perú. Octubre 2012 Pag.10



experiencias que lograron la mejora de la condición y calidad de vida de su población rural. Programa como: Cruzada Nacional contra el Hambre – México, Chile Atiende, Centro de Transacciones Rurales – Australia, Tienda de Parada Única – Escocia y Centros de Servicios THUSONG – Sus África.

La provisión de servicios básicos en áreas remotas y de difícil acceso representa un gran reto para muchos gobiernos. A nivel internacional existe experiencias exitosas al respecto, las cuales son importantes de analizar para conocer cuáles fueron los mecanismos empleados para llegar a las zonas rurales. La inclusión social es la **tendencia a posibilitar que personas en riesgo de pobreza o de exclusión social tengan la oportunidad de participar de manera plena en la vida social**, y así puedan disfrutar de un nivel de vida adecuado.<sup>25</sup> La inclusión social se preocupa especialmente por personas o grupos de personas que se encuentran en situaciones de carencia, segregación o marginación.

- **Tambos y el enfoque territorial rural:**

El Programa Nacional Tambos toma como estrategia el enfoque Territorial rural para promover un crecimiento inclusivo, y los actores puedan construir sus propias ventajas competitivas en relación a su entorno y buscar el desarrollo rural a esto la FAO manifiesta:

*“La Unión Europea (UE) define el "enfoque territorial" como una estrategia de desarrollo de una zona que se basa en las realidades, puntos fuertes y débiles de la misma y se fundamenta en sus recursos endógenos, en la búsqueda de un desarrollo duradero. El "enfoque territorial" se caracteriza por procesos de toma de decisión ascendentes, participativos, integrados e innovadores. Las inversiones en capital físico, tecnologías, conocimientos, recursos, se apoyan en el "enfoque territorial" para promover dinámicas endógenas al territorio, generadas a partir de las capacidades de los actores locales y de las ventajas comparativas propias al territorio mismo” (FAO 2008)<sup>26</sup>*

---

<sup>25</sup> <https://www.significados.com/inclusion-social/>

<sup>26</sup> <http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/resumen-del-proyecto/desarrollo-territorial/es/> consulta 16 de Noviembre 2017

Pero la geografía de las regiones puede representar una barrera para el acceso a servicios básicos. Según Escobal y Torero (2000) ellos analizaron si la geografía de las regiones tiene un rol en la evolución del bienestar de los hogares y encontraron que la disponibilidad de infraestructura pública que podría estar limitada por las características geográficas, por lo que las regiones que enfrentan una geografía más adversa presentan un menor acceso a infraestructura.<sup>27</sup> (Citado en Programa Nacional Tambos 2013: 13) En el Perú, aún existen comunidades rezagadas en el tiempo con difícil acceso a los programas sociales, por encontrarse en una altitud que superan los 3000 mts. de altura o por tener como población mínima de 100 habitantes, muchos de ellas denominadas estancias.

*“Uno de estos abordajes emergentes es el enfoque territorial del desarrollo rural. Para Schejtman y Berdegué (2004), el desarrollo territorial rural es un proceso simultáneo de cambio institucional y productivo que se lleva a cabo en determinadas localidades y que permite avanzar en la superación de la pobreza”* (Citado en BID & FAO 2007: 22)

### **2.2.2. UNA MIRADA DEL ENFOQUE DE DESARROLLO SOCIAL.**

Uno de los problemas estructurales que ha centrado la atención de las políticas públicas: económicas y sociales de los Gobiernos democráticos que transitaron por nuestro país, fue la pobreza. Reflexionar sobre las condiciones de desigualdad social y de carencias, hasta hace unos años en el imaginario político, ha supuesto soluciones puramente economicistas; es decir, la transferencia monetaria a las políticas sociales, programas y proyectos, gobiernos regionales y locales para enfrentar de manera vertical la monstruosa y estigmatizadora condición de vida en pobreza. Empero, los nefastos resultados de éstas, dan cuenta que hablar de desarrollo y progreso, no pueden ser abordados desde la perspectiva económica, es importante incluir la dimensión de desarrollo de capacidades como Amartya Sen nos presenta.

---

<sup>27</sup> Ver en Impactos de corto plazo en la población rural y rural dispersa-PNT pág. 13.

*“Sin crecimiento económico no hay desarrollo. Cualquiera sea la concepción de desarrollo que tengamos, todos suponen crecimiento económico, o sea generación de riqueza”.* (Citado en Bonfiglio 2014:29).

Desde la mirada de Pepi Patrón (1997), el tema de pobreza desde una perspectiva cualitativa, se entiende no sólo como falta de ingresos, sino fundamentalmente como privación de capacidades. Las personas pobres sienten que son tratados sistemáticamente de forma vejatoria por las instituciones del estado y la sociedad y carecen de poder para influir en las decisiones clave que les afecten. Ausencia de voz propia y de poder, sienten la incapacidad de ser Agentes, actores de sus propias vidas, como un rasgo que se repite sin pausa, Patrón indica también, de modo enfático, que las mujeres pobres y de vulnerabilidad, sienten el desamparo y maltrato de habitantes de nuestro País.

En la base de esta comprensión cualitativa de la pobreza, que permite incorporar múltiples dinámicas, se encuentra una renovada concepción del desarrollo: este se define como un proceso que aumenta la libertad efectiva de quienes se benefician de él para realizar cualquier actividad a la que atribuyen valor. El enfoque a esta definición es el enfoque de las capacidades, se centra en la capacidad de la persona humana. *“El desarrollo puede entonces ser visto como el proceso de expandir las reales libertades de que las personas gozan”.* (Citado en Sen 2000:3)

El desarrollo social promueve la inclusión, la cohesión, la capacidad de adaptación, la seguridad ciudadana y la rendición de cuentas como los principios operacionales que definen un desarrollo.

*Sen en su libro Desarrollo y Libertad afirma: Una concepción satisfactoria del desarrollo debe ir mucho más allá de la acumulación de la riqueza y del crecimiento del producto nacional bruto y de otras variables relacionadas con la renta. Sin olvidar la importancia del crecimiento económico debemos ir más allá.* (2000:30).

El desarrollo **del capital humano y social de un país**, lo cual abarca aspectos como la salud, la educación, la seguridad ciudadana y el empleo, y

solo se concreta con la disminución de los niveles de pobreza, desigualdad, exclusión, aislamiento y vulnerabilidad de los grupos más necesitados.

Y el Programa Nacional Tambos persigue este objetivo al apostar por las capacitaciones en distintos temas sociales y productivos así como de otros sectores para brindar servicios y actividades orientados a la población rural y rural dispersa, y que estas se desarrollen y mejoren su calidad de vida generando oportunidades y fortaleciendo sus capacidades productivas.

- **Desarrollo de capacidades.**

La teoría de las capacidades humanas presenta como elementos constitutivos los funcionamientos y las capacidades. Desde ello Sen analiza problemas sociales que afectan al bienestar humano, como la desigualdad, la pobreza, la calidad de vida, la ausencia de desarrollo humano y la injusticia social, permitiendo realizar una nueva mirada de estos problemas. La pretensión de la teoría de las capacidades es evaluar el bienestar y la libertad de la persona que realmente tiene para hacer esto o aquello, las cosas que le resulta valioso ser o hacer.

El desarrollo de capacidades no es otra que las capacidades humanas, bienestar, libertad siendo la palabra las palabras claves de Amartya Sen.

El enfoque de la capacidad, también llamado por Sen “enfoque de la libertad”, presenta como valor básico la libertad entendida como capacidad. El concepto de capacidad expresa la libertad real con la que una persona debe contar para alcanzar aquello que valora.

Por lo tanto, hablar de desarrollo supone cambiar el estilo de vida más allá de los cambios en los segmentos económicos, no obstante, este análisis no habla de un tipo ideal de estilo de vida, considera todos válidos, midiendo el bienestar de la persona no solo con la satisfacción económica, sino la igualdad de oportunidades y la libertad de elegir, Si bien es cierto el Programa Nacional Tambos ha sido creado con el objetivo de mejorar la calidad de vida mirando con optimismo el futuro aún persisten los

problemas de violencia, la baja calidad educativa y salud etc. Que presentan limitaciones para el desarrollo de nuestra sociedad.

Entendemos entonces que el enfoque de capacidades, mide el bienestar de la persona no solo vinculándolo a satisfacciones económicas, sino a la igualdad de oportunidades de desarrollo y a la libertad de elegir, ser o hacer, lo que la persona considere beneficioso para ella. Si bien nuestro país mira con optimismo el futuro, debido al crecimiento económico de los últimos años, esto no ha representado cambios significativos en nuestra sociedad, pues los problemas aún persisten y se reflejan en un sistema educativo y servicios de salud de baja calidad, problemas de violencia, pobreza, informalidad, centralización, narcotráfico y crimen organizado, que representan limitaciones para el desarrollo de una sociedad justa que pretenda elevar la calidad de vida de sus ciudadanos ( Alarco: 2013, 43).

- **Desarrollo humano.**

Sen, sostiene que hablar de desarrollo humano implica evaluar la posibilidad que tiene una persona para lograr “funcionamientos que son básicos” para llevar un vida digna y buena. La idea de funcionamiento abarca condiciones elementales del desarrollo, como estar suficientemente alimentado, gozar de buena salud, acceso a una educación de calidad, acceso a una vivienda digna. Por su parte Arellano indica que la tipificación de los “pobres” ha sido una cuestión estigmatizadora y de prejuicios que sobreestima su pobreza, denominada miopía, al hacer una aspiración errada del tamaño verdadero de su riqueza, por otro lado, indica que el costo de vida, es menor en relación a las clases tradicionales.

Para Amartya Sen el desarrollo no se reduce al aumento de la oferta de mercancías sino y **centralmente a acrecentar las capacidades de la gente**. Lo primero resulta relevante únicamente de una forma instrumental y contingente derivada de la importancia real de lo último. Como parte medular del argumento de su enfoque, Sen indica que constituye una cuestión vital el dominio que la gente tiene sobre sus propias vidas para sustituir, parafraseando a Marx, el dominio de las circunstancias y el azar

sobre los individuos por el dominio de los individuos sobre el azar y las circunstancias.

### **2.2.3. CAPITAL SOCIAL, COMO EL FACTOR INTANGIBLE QUE CONDICIONA EL DESARROLLO PRODUCTIVO:**

Entiéndase el capital social como aquello que facilita la cooperación entre los miembros de una comunidad, sociedad, nación, que basados en factores intangibles: las redes sociales, la confianza mutua y las normas efectivas, pueden coadyuvar a un proceso de desarrollo económico, que viene hacer precisamente, la analogía del capital social.

Entre más interconectada esté una comunidad o sociedad a través de los principios de solidaridad y reciprocidad, mejores serán condiciones de bienestar social para los ciudadanos que vivan en ella, y esto se debe a que el capital social puede incidir en la generación de valor (desde la perspectiva de la gerencia social), el crecimiento económico.

*“Para que se pueda construir capital social es necesario que en las relaciones que se establecen sea posible la existencia de una identidad más o menos duradera y que ésta sea reconocida por quienes participan de la relación. Además, los participantes deben hipotetizar formas de reciprocidad o de solidaridad (Pizzorno 2003: 24). Para que esto se dé, es preciso que exista un mayor o menor grado de confianza entre los participantes (Putnam, 2002: 14) y unas normas sociales básicas de reciprocidad” (Muñoz 2005)*

El Capital social son los *“aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo...el trabajo en conjunto es más fácil en una comunidad que tiene un stock de capital social”* (citado en Durston 2000:8) en ese sentido el capital social como un conjunto de las relaciones sociales que establecen individuos en una sociedad, está basada en la confianza y la cultura de valores que va acompañar a todas las personas que viven en esa sociedad, en la medida en que este capital social aumente o se fortalezca se generaran ventajas o facilidades de llevar a cabo muchas transacciones comerciales y no comerciales, todo lo contrario ocurre en sociedades donde el capital social

no se ha promovido, por niveles de baja confianza es muy probable que el tiempo y el costo de hacer cualquier transacciones será muchísimo más alto y generará mayores costos. El capital social en una sociedad presenta ventajas y facilidades, claro, este debe ir acompañado de un marco institucional, es decir que existan instituciones dentro de una sociedad que facilita la propagación de ese capital social o lo multiplique, y si no existen instituciones bien estructuradas limitara su crecimiento.

Cuando nos referimos y abordamos temas que involucran el desarrollo el concepto de capital social es clave ya que influye el comportamiento económico, en torno al concepto del capital social identificamos aspectos de las relaciones que tienen que ver con este concepto por ejemplo las reglas, las normas, las creencias compartidos y valores compartidos que hay en una comunidad pueden reforzar determinados comportamientos, pueden ser normas escritas o normas informales en este último caso era muy típico en años anteriores cuando existía un alto clima de confianza en una comunidad esta servía para sellar acuerdos comerciales la palabra era suficiente para concretarse dicho acuerdo,

El hecho de que exista normas o valores compartidos hace que el comportamiento en este caso económico sea un poco más previsible, y relacionado con ese concepto con esos valores y esas normas está ese elemento fundamental del capital social que es la confianza. Cuando hay capital social es porque hay confianza entre los individuos y esperan que los demás actúen de acuerdo a ello. Es claro que cuanto mayor confianza exista entre los individuos mejor funciona una sociedad

- **Capital social comunitario y el desarrollo productivo:**

Al respecto Durston en la serie Políticas Sociales señala que *El capital social comunitario es la institucionalidad formal e informal que integran las normas culturales de confianza entre individuos, por un lado, con las prácticas de cooperación entre todos los miembros de un sistema social. Los aspectos individuales y colectivos se compenetran.* El capital social es en gran medida un fenómeno comunitario porque las instituciones

locales de cooperación y cogestión emergen como un resultado frecuente de la interacción de estrategias individuales (Durston 2000: 24 - 25).

Si trasladamos esta premisa a las sociedades más pequeñas como las comunidades de zonas rurales el capital social es mucho más alto, teniendo en cuenta que en comunidades pequeñas los lazos familiares aún permanecen, aunque esto no es propio de todas las comunidades ya que muchas veces la existencia de un capital social débil se debe a que no existen lazos en común entre los individuos, sin embargo, ese lazo se puede crear y fortalecer especialmente en comunidades pequeñas.

*Pero también las instituciones y normas del capital social comunitario, donde faltan o donde han sido destruidas, pueden ser creadas intencionadamente por agentes externos, utilizando un amplio repertorio de metodologías de capacitación en la participación de base* (Citado en Durston 2000: 25).

El capital social es importante para las sociedades, como se indicaba líneas arriba no es una cualidad homogénea de todas las comunidades sobre todo en las zonas rurales sino que se tienen que generar y se tienen que acumular de acuerdo a su realidad, esta se generará por medio de interacciones sociales, es necesario que haya una frecuencia de interacciones sociales, y además unas interacciones con determinada características no todas las comunidades tienen la misma capacidad de crear capital social. Un aspecto muy importante que atañe al capital social comunitario es la ayuda mutua y solidaridad entre los miembros de la comunidad, la identidad la sensación de pertenencia que tienen los individuos hacia su comunidad requiere que tengan mucho compromiso con ella, que estén dispuestos a actuar en beneficio de esa comunidad, y ello se avizora en la existencia de asociaciones, es la manifestación más clara del capital social por que canalizan la acción colectiva.

En esa misma línea como señala Woolcock, aunque *“la pobreza en términos estrictamente económicos puede ser tan intensa en el campo como en la ciudad, [pero] la presencia en el primer contexto de redes comunitarias más estrechas y duraderas previene muchas*



*manifestaciones de la pobreza asociadas con las grandes ciudades”* (citado en Durston 2000: 27) . Las redes sociales en las comunidades rurales como una dimensión del capital social suponen ventajas económicas y competitivas para el desarrollo, ya que en comunidades donde existe mucho capital social son aquellas que serán más prosperas ya que están mejor organizadas. Las redes sociales que configuran el capital social pueden hacer que un individuo puede acceder más fácilmente a información que necesita para ejercer a su actividad económica como información de los mercados acceder a recursos financiero y recursos físicos (materiales).

Capital social se puede ver en las zonas rurales, que es un ámbito en la que habido muchas redes informales tradicionales de ayuda mutua, eso sigue siendo muy importante sobre todo en comunidades campesinas donde han surgido muchas asociaciones formales entre otras que tienen un papel que pueden contribuir al desarrollo de mayor o menor medida, tienen esa ventaja aunque también en determinados casos pueden surgir inconvenientes como por ejemplo cuando sus integrantes no están abiertos a colaborar con la organización esto constituiría desventajas si no son capaces de evolucionar partir de ello, en una primera fase estas organizaciones pueden ser positivas para ello será necesario adaptarse e innovar.

*Es una hipótesis razonable que la comunidad rural provee un ambiente ideal para que emerja o sea creado capital social. La estabilidad relativa de relaciones interpersonales cruzadas por parentesco, en un espacio local durante toda la vida, promete ser un tipo de precursor del capital social. Pero es importante no caer en un romanticismo bucólico acerca de la vida rural, evitando el “comunitarismo” y el “campesinismo” como visión idealizada. Las relaciones sociales en la comunidad rural son, ciertamente, multiplejas, pero no necesariamente son densas. Es decir, el espacio social es afectado por el espacio geográfico, y las distancias entre vecinos (en patrones de asentamiento disperso, por lo menos) y los inadecuados medios de transporte juegan en contra de la emergencia de una fuerte institucionalidad rural de capital social, sea éste individual en redes o comunitario en instituciones (Durston 2000: 27).*

La perspectiva del capital social ayuda a abordar la cuestión de cómo acelerar el desarrollo económico en zonas rurales, para ello es necesario tener en cuenta los valores establecidos en las comunidades, como funciona los procesos, las necesidades de sus integrantes, cuáles son esos elementos para generar confianza, cuál es su visión en conjunto sobre lo que quieren hacer. También valorar el conocimiento y la información que existe, las capacidades de la comunidad y de la organización.

- **Exclusión social, económica en poblaciones rurales.**

El concepto de exclusión social refiere a la acción y efecto de impedir la participación de ciertos grupos sociales en aspectos considerados como valiosos de la vida colectiva. La exclusión social es el reverso de la integración social [...] La exclusión económica se define respecto a una modalidad dominante de organizaciones económica. En la medida que los sujetos no cuenten con los medios y capacidades que les puedan brindar la opción de participar activamente en los sistemas productivos que corresponden a esta organización, habrá exclusión económica (Figuroa, Altamirano, Sulmont, 1996: 20). En esa línea una de las preocupaciones de los estados en los últimos años es revertir la desigualdad social, para ello se han venido incorporando políticas para garantizar la inclusión social en el caso nacional del Perú, sobre todo en las zonas rurales.

La población rural donde se concentra la mayor parte de la pobreza extrema, es también la población que vive en mayores carencias en términos de educación, salud, vivienda entre otros, en ese marco es población excluida social y económicamente, también en estas poblaciones la brecha de desigualdad es latente y aún son muy grandes. Frente a ese escenario cabe la posibilidad de retomar la productividad como una de las actividades de quienes habitan las zonas rurales, también establecer esquemas que permitan fortalecer la producción de cada uno de los productos que van generando y llevando valor agregado. Se avizora como una posibilidad de reflote económico en las zonas rurales, la población que tendrá gran oportunidad para que a través de programas puedan conocer mejores formas de producción y nuevos

esquemas de comercialización que les lleve a generar mayores oportunidades de negocio para acceder a mejores condiciones de vida.

#### **2.2.4. PROGRAMA NACIONAL TAMBOS: UNA MIRADA DESDE LA GERENCIA SOCIAL**

Según la declaración de los derechos humanos: “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos [...] nadie es más que nadie.” (Hortal 2004:153). Este criterio supone pensar, en una sociedad justa donde las relaciones sociales son equitativas y cada persona tiene “lo suyo” o lo que “le corresponde”. De otro lado, la estructura de la sociedad está compuesta, por distintos bienes sociales tangibles e intangibles -poder, riqueza, honores, salud, educación, vivienda, etc.- que son distribuidos y administrados por las instituciones que representan al sector público y/o privado. La administración de estos bienes en una gestión tradicional estuvo caracterizada por priorizar cuestiones técnicas y por dar énfasis a los procedimientos normativos capaces de responder a las exigencias del contexto histórico de la sociedad, el cual estuvo caracterizada por la rutinización del trabajo, división clara entre labores manuales y de gerencia, modelo piramidal y jerárquico para la toma de decisiones, establecimiento de reglas y normas burocráticas, entre otras – siendo sus principales exponentes: Taylor, Fayol, Ford y Weber-. No obstante, debido a los cambios del sistema capitalista, se han generado cambios significativos en la *managment*, el cual ha conllevado a replantear la organización del trabajo, así como, la reducción de estructuras organizativas, la alta tecnificación de los sistemas de producción y servicios, en ese contexto nace la gestión moderna.

De acuerdo a lo señalado, nace una interrogante ¿bajo qué modelo de gestión se administra el Programa Nacional Tambos?, afirmar que el programa opera bajo una lógica tradicional o moderna es, aseverar que la administración de los programas y/o proyectos, no han evolucionado o que se ha logrado incrementar su productividad

*Para Bobadilla es claro que las organizaciones ya no pueden continuar con un enfoque de gestión endógeno que solo genere ambientes propicios de trabajo para la toma de decisiones; se requiere además fortalecer*

*capacidades para responder mejor a las demandas del mercado e inclusive innovar procesos para mantener estándares de competitividad y calidad en los productos y servicios que se ofrecen". (2005: 003)*

El Programa Nacional Tambos, requiere de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, asimismo que se amplíen los liderazgos, se conciben que la realidad y sus problemas bajo un enfoque sistémico y se promueva la cultura organizativa basada en valores éticos, para poder afirmar que está en vías de consolidarse en un programa que se orienta bajo una gestión moderna.

*En el Perú, debido a la debilidad de las instituciones sociales y jurídicas, el tema de la participación todavía está en ciernes y no existe una tradición o cultura de participación ciudadana en los diversos espacios en los cuales esta se requiere. Siempre son unos cuantos líderes o dirigentes los que participan y asumen la responsabilidad; las implicancias de ello son que la mayoría de las personas percibe que el manejo de bienes comunes recaer en «otros», lo cual bloquea la posibilidad de generar sinergias que ayuden a reducir los diversos costos que genera el manejo de dichos bienes y por lo tanto la posibilidad de generar desarrollo sostenible. (Bobadilla 2005: 022)*

Otra de las ideas que garantiza el tránsito de una gerencia tradicional a una moderna es el resquebrajamiento o la transformación de la mentalidad asistencial, en ese marco, el Programa Nacional Tambos, es un programa que aparte de abordar el tema social, tiene en sus líneas de acción la promoción y el fortalecimiento del desarrollo productivo. *“Una de las ideas implícitas en este tipo de gerencia es transformar la mentalidad asistencial en una mentalidad empresarial y estratégica que permita dar respuestas con eficiencia, eficacia e impacto, y que convierta las acciones institucionales en resultados sinérgicos en el campo social” (Bobadilla 2005: 10)*. El aporte del autor, no se limita solo al campo social y productivo, sino también enfatiza en el criterio ético y de compromiso social.

En el contexto de divergencias y cambios constantes, surgen nuevos desafíos y requerimientos, los problemas sociales existentes, no pueden ser abordados desde una sola mirada, ni un solo enfoque. La posibilidad de

generar capital social, se podrá lograr luchando contra los sistemas de exclusión y pobreza existente que vulnera a la población más desprotegida y que no sólo demanda de programas de incentivo monetario, contrariamente requieren de programas que los empoderen como agentes y protagonistas de su propio desarrollo. Sin embargo, en este proceso no basta con la buena voluntad ni el compromiso de los ciudadanos, se requiere desarrollar un proceso que permita una dirección a las organizaciones e instituciones públicas, para un mejor diseño y ejecución de políticas, programas y proyectos de desarrollo orientados principalmente a mejorar las condiciones de vida de los sectores pobres o excluidos.

La intervención de Tambos inicialmente busca involucrar a los sectores, instituciones y sociedad civil organizada, para impulsar acciones en el marco de la promoción de un desarrollo social y productivo; la gestión ha sido trasladada al campo. A pesar de su iniciativa, se percibe que el enfoque de gerencia social, representa hoy en día un gran reto, debido a que requiere recurrir a un conjunto de mecanismos y de reglas en la gestión, en la racionalidad y en la cultura de los gerentes, gestores, promotores y ciudadanos.

Desde la gerencia social, Tambos tiene la posibilidad de generar cambios estructurales, que pueden facilitar la consolidación del desarrollo humanos y el capital social. *“Así se espera contrarrestar las tradicionales estrategias asistencialistas y paternalistas que generaron visiones compasivas o de alta dependencia en las relaciones existentes entre sectores pobres, proyectos estatales y ONG, que incentivaron comportamientos oportunistas en la forma de acceder a los beneficios que otorgaban las políticas públicas”.* (Bobadilla 2005: 16).

El enfoque de desarrollo humano y la generación del capital social tienen un carácter vinculante a la gerencia social, porque desde sus bases de cooperación y confianza se desarrollan estrategias de concertación para el pleno involucramiento y compromiso de los sectores, actores, instituciones y organizaciones que buscan desarrollar acciones y alianzas estratégicas (redes sociales) en el ámbito comunal, local y regional de manera interdependiente.

El Programa Nacional Tambos, aún con sus aciertos y limitaciones direcciona su intervención bajo el modelo de la gerencia social.<sup>28</sup> Para Bobadilla la gerencia social se debe definir como: *“como la orientación y adaptación de bienes públicos y semipúblicos que se cogestionan de manera intersectorial o interinstitucional, y que buscan garantizar una cooperación racional que produzca beneficios selectivos y compartidos entre los actores miembros de la colectividad en la cual se ejecuta el programa o proyecto de desarrollo”*. (2005: 13).

Así, los Tambos de Layan Pata, Raquina y Potaca, en las materias de desarrollo social y productivo, impulsan y emprenden esfuerzos de cogestión y/o articulación intersectorial e interinstitucionalmente, en términos de la gerencia social, *esfuerzos de cogestión basados en sistemas de cooperación racional*, quiere decir que la responsabilidad para alcanzar el mentado desarrollo (social y productivo) no recae en una de las partes sino en todas las instituciones que intervienen. En este proceso el actor que promueve y gestiona los procesos de concertación y articulación es el gestor institucional de los Tambos, quien conjuntamente con las instituciones aliadas comparte los roles y las reglas de juego, las que previamente han sido establecidas por consenso a nivel nacional y regional.

La gerencia social, se da en el marco de la acción colectiva, en ella confluyen diversos actores, que ejercen una acción social que no solo está referida a los actores inmediatos y del entorno, sino que también debería estar orientada a entornos no inmediatos. Al respecto, Max Weber señala que: *“Actúa racionalmente con arreglo a fines quien orienta su acción por el fin, medios y consecuencias implicadas en ella y para lo cual sopesa racionalmente los medios con los fines, los fines con las consecuencias implicadas y los diferentes fines posibles entre sí”*. (1987:21).

Por lo tanto, este tipo de acción social considera que el actor (representante de un sector e institución) bajo el significado subjetivo de su acción social, busca el fin o fines más adecuados, los mismos que están relacionados con

---

<sup>28</sup> Serán abordados en el Capítulo IV: “Elementos Que facilitan o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos de Raquina, Potaca y Layan pata de la Provincia de Huancayo, Región Junín.

sus necesidades e intereses, y para alcanzarlos escoge y combina los medios más pertinentes para lograrlos. Del mismo modo, Weber señala que una acción racional con arreglo a valores es siempre (...) una acción según \*mandatos\* o de acuerdo con \*exigencias\* que el actor cree dirigidos a él. (Weber 1987: 23)

De acuerdo a ello, esta acción obedece al cumplimiento de un valor, obligando a actuar en un sentido determinado, que viene a ser el fin en sí mismo, y por lo tanto es racional. Cada uno de los actores aliados a Tambos guía su acción por intereses que tienen un sentido para la organización e institución, que en suma se traducen en un objetivo compartido, que es lograr el desarrollo humano de las poblaciones vulnerables.

En el marco de acción colectiva, señala Bobadilla que:

*Cada actor comienza a encontrar su papel y propósito, el sentido y significado de su trabajo en relación con el proyecto y los resultados que espera alcanzar. Por un lado, en la sociedad civil, las ONG, las comunidades campesinas, la empresa privada con responsabilidad social, entre otros; y las entidades estatales, gobiernos locales, regionales, programas sectoriales, etcétera, por el otro, tendrán que ubicar por consenso qué tipo de función y responsabilidad deberán cumplir para la buena marcha del proyecto que ejecutarán en forma conjunta. (Bobadilla 2005:03).*

En ese sentido, la acción colectiva organizada traducida en participación de las instituciones que intervienen a través de Tambos, se sustenta en estrategias de cooperación racional<sup>29</sup>.

Para garantizar la efectividad del programa, en el marco de la gerencia social, se deben generar cambios no sólo en la *management* sino también se requiere transformar la mentalidad y racionalidad tanto de los operadores como de la población destinataria, partiendo del significado subjetivo y simbólico que le otorgan a su acción. Asimismo, es importante también garantizar el fortalecimiento de capacidades de los involucrados en la puesta en marcha del programa actualmente denominado PAIS. Pero además es necesario que Tambos incorpore la gestión estratégica.

---

<sup>29</sup> La cooperación, es entendida como los esfuerzos que hacen los gerentes, gestores o promotores para alcanzar objetivos institucionales sobre la base de la reciprocidad y la confianza en las reglas de juego que sustentan dicha acción colectiva.

*“La puesta en práctica de la gestión estratégica implica identificar a los actores sociales más importantes con los cuales las organizaciones se relacionan en el entorno social a partir de una lógica de cooperación y/o de competencia. Así, para cualquier organización de desarrollo, las entidades de cooperación internacional, el Estado, la empresa privada con responsabilidad social, las ONG u organizaciones que realizan un trabajo similar, y la población destinataria, se convierten en los interlocutores más importantes con los cuales negocian una serie de reglas, valores, normas y recursos para el logro de determinados propósitos”.* (Bobadilla 2005:05).

Siguiendo el planteamiento de la gerencia social y la gestión estratégica Tambos para lograr el desarrollo social y productivo, debe identificar a los actores sociales (instituciones, organizaciones, líderes o dirigentes) e involucrarlos en una acción colectiva para desarrollar estrategias que permitan lograr los objetivos compartidos, orientando haciendo uso de los recursos tecnológicos y materiales que están a su alcance.

*“Las estrategias pueden ser diseñadas, planificadas y evaluadas antes de su puesta en práctica, y repetirse el proceso luego de ejecutadas para ver sus efectos en el desarrollo organizacional. Pero la gestión estratégica requiere cierta flexibilidad en su ejecución, de forma tal que las estrategias puedan redefinirse de acuerdo con la aparición de nuevas oportunidades o amenazas en el contexto social”.* (Bobadilla 2005: 06).

Es evidente que el modelo de gestión de Tambos, está enmarcada en los mecanismos de la gerencia social, donde se espera que la cooperación intersectorial e interinstitucional, operen en el marco de la cogestión, donde nos sólo se sumen voluntades, sino también recursos. El compromiso, el desarrollo de relaciones de confianza de los aliados al programa, operen técnica y humanamente, es decir éticamente. Sin embargo, también es importante que se afiancen las de confianza.

*“La confianza en las reglas de juego es que organizan y orientan la cogestión no está sustentada principalmente en las personas que las ejecutan, sino en los acuerdos que estas toman, los cuales se expresan en normas y procedimientos comunes en la división del trabajo y la coordinación de funciones, lo cual otorga legitimidad a los esfuerzos de*



*concertación y fomenta el respeto al cumplimiento de dichos acuerdos”  
(Bobadilla 2005:17).*

Sin embargo, desde nuestra opinión no sólo basta la legitimidad de los acuerdos, consideramos que lo que se requiere, en el marco del modelo de cogestión, es el respeto a las reglas de juego establecidas, es decir que se asuma con profesionalismo los acuerdos para lograr los resultados esperados, que se traduce en la posibilidad de promover capital social y empoderamiento entre los actores participantes.

Hablar de capital social y de empoderamiento, nos invita a conllevar todos vuestros esfuerzos, para trabajar con los actores participantes, para que asuman con responsabilidad las acciones a favor del bien común de acuerdo con sus competencias y roles consensuados. El reto de la gerencia social y todos los programas y proyectos es garantizar la plena participación de los actores involucrados, entre ellos, la sociedad civil. “El desafío que plantea el marco sociocultural y político debe ser trabajado con mayor profundidad y rigor, y tiene que ver con cómo se asume la participación en los programas y proyectos sociales. En muchos casos esta participación aparece como un cliché al cual se alude como si fuera algo natural o de aparición espontánea”. (Bobadilla 2005:18).

Entonces la participación se constituye como un elemento fundamental y que tiene implicancias políticas. Para ello a través de la gerencia social y del Programa Nacional Tambos, buscaremos revertir la tradición cultural del país, tanto gerencial como de participación ciudadana, donde se redefine la participación, involucrándonos en la consolidación de la ciudadanía, el cual contempla no solo la toma de conciencia sobre los derechos sino también sobre los deberes.

## CAPÍTULO III

### DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo, desarrollamos los aspectos metodológicos utilizados en la investigación, el tipo de investigación, metodología, objetivos, variables e indicadores, fuente e instrumentos de recolección de información:

#### 3.1. ESTRATEGIA METODOLÓGICA:

Para la siguiente investigación se utilizó el método cualitativo, la investigación se consideró la subjetividad y percepción de los tres actores que dinamizan el programa (Gestores Institucionales, autoridades municipales, comunales, y beneficiarios), ya que la pregunta de investigación fue cualitativa, y la investigación estuvo orientada a identificar:

- ¿Cuáles son los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo social que se promueve a través de los Tambos?
- ¿Cuáles son los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo productivo que se impulsa a través de los Tambos?
- ¿Cuál es el nivel de acción y compromiso a favor del desarrollo rural, de los actores sociales claves en los ámbitos de intervención de los Tambos?

El tipo de investigación que se ha adoptado es el “**descriptivo - analítica**”<sup>30</sup>, mediante el cual, se ha recolectado información y analizado los datos obtenidos sobre las diversas categorías sociales para describir los elementos que facilitan o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos de Layan pata, Raquina y Potaca.

Respecto al método general y específico de la presente investigación es el “**método científico**”<sup>31</sup>, porque cumple con la rigurosidad propia de la investigación científica.

---

<sup>30</sup> Para SAMPIERI los estudios descriptivos “...consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar como son y se manifiestan... buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (SAMPIERI 2006: 102)

<sup>31</sup> SAMPIERI cita en su libro “Metodología de la Investigación (Cuarta Edición)”, las ideas de Fred N. KERLINGER con respecto a la caracterización del **Método Científico**, donde KERLINGER lo señala como: “sistemática, empírica y crítica”,

El método específico de la investigación fue el **Cualitativo**, que es de carácter inductivo<sup>32</sup>; porque se buscó conocer y analizar los elementos que facilitan o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos de Layan pata, Raquina y Potaca, a partir de los estudios de caso.

### 3.2. DISEÑO MUESTRAL:

El procedimiento de selección de la muestra para la investigación, por su carácter cualitativo es de “**casos-tipo**”<sup>33</sup>, es decir, estuvo conformado por los gestores institucionales, autoridades municipales y comunales más representativos de los distritos y beneficiarios. La muestra estuvo determinada por el grado de saturación. En el siguiente cuadro se detalla la muestra:

**Cuadro N° 3.1**

#### TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MUESTRAS

TÉCNICAS	INSTRUMENTO	MUESTRA
3 Entrevistas semiestructuradas a gestores institucionales	Guía de entrevistas	3 gestores institucionales
8 Entrevistas semiestructuradas a beneficiarios del PNT	Guía de entrevistas	24 ciudadanos
2 Entrevistas abiertas a funcionarios del Gobierno Local	Guía de entrevistas	6 autoridades del distrito (Incluido la autoridad edil)
Observación a profundidad en 6 días	Guía de observación Nota de campo	6 días de observación

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de recolección de datos para la investigación fueron tomadas en cuenta de acuerdo a la naturaleza del tema de nuestra investigación, siendo las siguientes: **la observación participante y entrevistas a profundidad.**

asimismo SAMPIERI plantea dos propósitos fundamentales del método científico: “ a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas prácticos (investigación aplicada)”.

<sup>32</sup> Para CABALLERO ROMERO, Alejandro, el método inductivo “ es aquella orientación que va de los casos particulares a lo general, es decir que, de los datos o elementos individuales, por semejanzas, se sintetiza y se llega a un enunciado general, que explica y comprende a esos casos particulares ” (CABALLERO 2005: 141). En los estudios cualitativos, la investigación por regla general es inductiva, el investigador parte de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas. Los estudios siguen diseños flexibles. Comienza sus estudios con interrogantes solo vagamente formulados. (SALAZAR, Jimena, 2001:20)

<sup>33</sup> SAMPIERI plantea que en la muestra de casos- tipo “el objetivo es analizar los valores, ritos y significados de un determinado grupo social” (SAMPIERI 2006: 566)

### 3.3.1. Observación Participante<sup>34</sup>:

La técnica de observación participante, fue aplicada durante la ejecución de actividades promovidas por los Gestores Institucionales en los respectivos Tambos, lo que nos permitió recopilar información por medio de la ficha de registro de observación.

### 3.3.2. Entrevistas a Profundidad<sup>35</sup>:

Esta técnica fue aplicada a los tres actores que operativizan la intervención de los Tambos: Gestores Institucionales, Autoridades Municipales y Comunales; y Beneficiarios.

### 3.3.3. Revisión Documental.

Se utilizó esta técnica para recolectar información de documentos de gestión del Programa Nacional Tambos (diagnósticos comunales, mapeo de radio de intervención, memorias anuales e informes de gestión). Así mismo se obtuvo información a través del sistema de monitoreo y evaluación – SISMONITOR.

## 3.4. VARIABLES E INDICADORES:

**Cuadro N° 3.2**

**Variables e indicadores**

	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>DESARROLLO SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Acceso a la salud de calidad.</li><li>▪ Educación</li><li>▪ Alimentación</li><li>▪ Vivienda</li><li>▪ Acceso a justicia</li><li>▪ Acceso a identificación gratuita</li><li>▪ Acceso a programas sociales (Beca 18, JUNTOS, Cuna más, Pensión 65).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Acceso a la salud de calidad.</li><li>▪ Educación</li><li>▪ Alimentación</li><li>▪ Vivienda</li><li>▪ Acceso a justicia</li><li>▪ Acceso a identificación gratuita</li><li>▪ Acceso a programas sociales (Beca 18, JUNTOS, Cuna más, Pensión 65).</li></ul>

<sup>34</sup> Para SIERRA BRAVO, "Este tipo de observación tiene lugar, como se ha dicho, cuando el investigador se mezcla con el grupo observado y participa en sus actividades más o menos intensamente" (2003: 256)

<sup>35</sup> "Esta se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)" SAMPIERI, 2006: Pág. 597

<b>DESARROLLO PRODUCTIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conformación y/o fortalecimiento de asociaciones productivas y/o empresas comunales.</li> <li>▪ Fortalecimiento de capacidades para el mejoramiento de la producción.</li> <li>▪ Acceso a nuevos mercados.</li> <li>▪ Mejoramiento en la comercialización de la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de talleres y/o asistencias técnicas para la conformación y/o fortalecimiento de asociaciones productivas y/o empresas comunales.</li> <li>▪ Registro de productores y/o asociaciones productivas que hayan mejorado su nivel de producción con la intervención de los Tambos.</li> <li>▪ Número de talleres, charlas informativas, asistencias técnicas, ECAS, etc. de fortalecimiento de capacidades para la mejora de la producción.</li> <li>▪ Número de convenios suscritos con las OPDs del Ministerio de Agricultura u otro sector, para la exportación de su producción.</li> </ul>
<b>NIVEL DE ACCIÓN DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS (Stakeholders):</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nivel de sinergia interinstitucional.</li> <li>▪ Lineamientos institucionales que direccionan el quehacer del GIT</li> <li>▪ Participación activa de las instituciones aliadas de los Tambos en el proceso de desarrollo.</li> <li>▪ Generación de compromisos y corresponsabilidad en la mejora de las condiciones de vida de los pobladores.</li> <li>▪ GITs capacitados en el modelo de cogestión de desarrollo.</li> <li>▪ Suscripción de resoluciones de alcaldía que favorecen el desarrollo productivo y social, a solicitud de los GIT de los Tambos.</li> <li>▪ Nivel de involucramiento de las instituciones en las acciones de los Tambos.</li> </ul>

### 3.5. PROCEDIMIENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

Para la aplicación de los instrumentos de recolección de información, en primer lugar se tuvo una reunión con el Coordinador Regional del Programa Nacional Tambos, Lic. Miguel Calzada Arrieta, a quién se le explicó de manera resumida el plan de tesis y los objetivos de investigación, por su parte, el mencionado funcionario, mostró su pleno apoyo, es así que facilitó los datos principales de los gestores, asimismo él envió un email, comunicando la visita y recojo de información en los respectivos Tambos.

Posteriormente, se contactó con los gestores institucionales para una reunión previa a la visita a los Tambos, el objetivo de la reunión fue dar a conocer los alcances y la metodología para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Los gestores institucionales en un primer momento mostraron un cierto nivel de incertidumbre porque creían que este proceso, sería parte de una evaluación sobre

su nivel de desempeño laboral, no obstante después de la información brindada, contribuyeron eficientemente y coadyuvaron con la aplicación.

En las visitas a los tambos, se pudo evidenciar que cada Gestor Institucional tiene una radio de intervención, quiere decir que su trabajo no se limita sólo para el beneficio de la población donde está instalada, es decir en la comunidad donde opera, contrariamente llegan a más comunidades. Los GITs, facilitaron la información requerida para la investigación (directorio distrital y comunal). Para la aplicación de las guías se tuvo que visitar y participar de algunas actividades programadas por los Tambos, encontrando a la población participante con buena disposición para el recojo de información.

### **3.6. PROCEDIMIENTO DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN:**

- Se analizó y sistematizó la información teórica, recopilada mediante la técnica del “fichaje” de los diferentes autores que trabajaron nuestras categorías de análisis, para construir el Marco Teórico y la explicación del problema de investigación.
- Se analizó y sistematizó los datos obtenidos mediante la confrontación de la información en relación a las categorías extraídas durante el proceso de la aplicación de los instrumentos (Guía de entrevista y guía de observación).
- Se analizó y sistematizó la información cualitativa extraída mediante las entrevistas a profundidad, las cuales han sido recopiladas mediante la utilización de grabadora portátil, para luego ser transcritas tal y como han sido mencionadas por los entrevistados.
- Para la interpretación y análisis de la información y de acuerdo al carácter cualitativo que direcciona la presente investigación, requerimos de la teoría sociológica para el análisis de los datos obtenidos.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

En el presente capítulo se presentan los resultados de la investigación.

Los antecedentes socio económicas de las comunidades en las cuales están ubicadas los Tambos, nos permiten efectuar un análisis de desarrollo a través del análisis de la misma población teniendo como resultados impactos positivos e impactos negativos.

Según el Decreto Supremo 012 – 2016 – MIDIS la finalidad del Programa Nacional Tambos es “ Mejorar la calidad de vida de la población pobre y extremadamente pobre, especialmente la asentada en los centros poblados rurales o rural dispersa , coadyuvando a su desarrollo a su desarrollo económico, social y productivo que contribuya a su inclusión social”, y su objetivo principal es permitir el acceso de la población pobre y extremadamente pobre, especialmente la asentada en los centros poblados del área rural y de manera dispersa, a los servicios y actividades, en materia sociales y productivas que brinda el Estado”.

Son características de la población objetivo su alta dispersión territorial y su falta de atención por parte del Estado en lo que se refiere al acceso a los servicios que proveen las diferentes Instituciones del Estado, lo cual limita sus posibilidades de desarrollo y mejora de la calidad de vida.

Los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca antes de la intervención del Programa Tambos de acuerdo a las entrevistas realizadas se pudo hallar:

#### **4.1. LA COMUNIDAD ANTES DEL TAMBO**

En los centros poblados y comunidades del ámbito rural de los distritos de Quilcas, Pucará y Layan Pata, en el proceso histórico se han configurado proceso, económicos, culturales y sociales sin una presencia real y efectiva del Estado y sus instituciones, de acuerdo a lo señalado en los testimonios, su presencia, ha sido endeble o casi nula.

*“Nuestra comunidad o distrito ha sido abandonado, por ejemplo comunidad no llegaba entidades a veces llegaba al año, pero ahorita vemos que ya trabajamos entidades por más que las entidades (...)”. (Presidente de la Comunidad Campesina de Talhuis, Distrito de Pucará)*

*“(...) el estado poco podía llegar hasta esos sitios, ellos están diario y el estado esta diario con la población, que está más lejos si la gente toma ya positivamente el tema del estado, piensa que se habían olvidado pero ya siente la presencia con eso de la prestación de los servicios de todas maneras hay cambios en la atención en los pobladores. (Alcalde del distrito de Quilcas)*

La percepción y sentimiento de abandono del Estado se enfatizó más en el ámbito rural, la ausencia e inoperancia de las instituciones en este ámbito posterga su desarrollo social y económico, las autoridades y pobladores reconocen la importancia del programa en sus comunidades, se sentían excluidos. Para Meléndez (2010), al hablar de inclusión debemos partir de la premisa de la existencia de exclusión, preguntándonos quiénes son los excluidos para diseñar acciones públicas que los consideren e incluyan como sujetos/as activos de las políticas que les atañen. (Meléndez, 2010).

#### **4.2. LA COMUNIDAD CON EL TAMBO:**

Con la presencia de Tambos en las comunidades de los distritos de Quilcas, Pucará y Chicche, los problemas sociales son abordados desde una mirada más integral. Para la solución de los diversos problemas que coexisten, los gestores de Tambos, promueven una articulación intersectorial e interinstitucional buscando promover el desarrollo social y productivo del ámbito de intervención.

Las diferentes autoridades reconocen a los tambos como un ente que promueve la articulación interinstitucional y multisectorial, en el que **participan** diferentes instituciones locales y privadas, con la finalidad de promover el desarrollo de salud y educación prioritariamente. Al respecto, Bobadilla señala que para lograr un desarrollo:



*“Debemos sentirnos realmente involucrados en la necesidad de que los cambios que se esperan lograr, sólo serán posibles, si cada actor cumple el rol definido y se respeten los acuerdos tomados.” (Bobadilla, 2005).*

En ese sentido, la percepción de las autoridades y población de los Tambos: Layan Pata Raquina, y Potaca, respecto a su comunidad con la operatividad de éstos, señalan que su economía ha mejorado de alguna manera, no obstante reconocen que no es suficiente, siendo necesario la implementación de políticas más eficiente para el fortalecimiento del agro, la ganadería y la generación del empleo.

Con la presencia de Tambos en las comunidades, según refieren los gestores institucionales, autoridades y población beneficiaria, se facilitan la prestación de servicios, se implementan programas y proyecto, **generando espacios de coordinación territorial**, en el que se alinean esfuerzos del gobierno nacional, regional y local en bienestar del ámbito de influencia.<sup>36</sup> Los Tambos de Layan Pata, Raquina y Potaca, brindan la oportunidad a las comunidades de acceder a diversos servicios que normalmente se encuentra en la urbe, y que por diversos factores llegan limitadamente a las zonas rurales; sin embargo, en el ámbito de Tambos, los pobladores ya no tienen que trasladarse a la ciudad, porque en su Tambo encuentran algunos de los servicios que demandan, tal como lo señalan los alcaldes de los distritos de Quilcas y Chicche.

*“Bueno cuando hablamos de los anexos de Rangra y Ñahuinpuquio al menos en cuanto al proceso de descentralización (...) la tasa de emigración ya ha bajado, los pobladores se están manteniendo eso podría ser de repente un indicador que cambio principal, en el acceso a los servicios que no tenían y ahora si tienen”.*  
*(Alcalde del Distrito de Quilcas)*

Los Tambos buscan lograr que los hogares que compartan un territorio accedan a los servicios públicos de calidad adaptados a su realidad con la inclusión social.

---

<sup>36</sup> Ver Programa Nacional Tambos

#### 4.3. DESARROLLO SOCIAL: ELEMENTOS QUE CONFLUYEN EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA.

La generación del bienestar social, a través del fortalecimiento del capital humano y el capital social, es un objetivo que buscan las políticas de Estado a través de la implementación de programas y proyectos, para generar las condiciones de desarrollo de todas las personas la sociedad independientemente, de su condición, raza, lugar de residencia, sexo, o color tengan de un acceso a oportunidades similares, sin distinción, sin diferenciación.

Hablar de desarrollo social según la página web Definición ABC en el ámbito rural es dirigir nuestra mirada y comprender que se considera una comunidad desarrollada cuando,

*“(...) tiene una alta calidad de vida, cuando sus habitantes, dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, tolerancia, equidad, igualdad y solidaridad, tienen amplias y recurrentes posibilidades de satisfacción de sus necesidades y también de poder desplegar sus potencialidades y saberes con vistas a conseguir una mejora futura en sus vidas, en cuanto a realización personal y en lo que a la realización de la sociedad en su conjunto respecta.” (Autor desconocido, 2012)<sup>37</sup>*

Los elementos que confluyen o inciden en la mejora de la calidad de vida, para alcanzar el desarrollo social de las comunidades del ámbito de intervención de los Tambos, está determinada, por el acceso a una salud de calidad, y acceso a los programas de justicia, acceso a la calidad educativa, acceso a la identidad y calidad de vivienda, en ese marco los Gestores Institucionales ponen en marcha un conjunto de acciones que permita a los beneficiarios gozar de una mejorar calidad de vida.

*El Tambo de Pucará (...) ha hecho que ingresen esos programas para poder mejorar la capacidad de las personas, mejorar su calidad de vida, su nivel de vida de las mujeres, niños, de las personas más vulnerables en este caso ancianos niños, mujeres, entonces en ese aspecto se está logrando mucho bastante. (Gestor Institucional Tambo Raquina)*

---

<sup>37</sup> Ver: <http://www.definicionabc.com/social/desarrollo-social.php>

Uno de los elementos que facilita la búsqueda del desarrollo social que promueve los Tambos, es que orientan su acción sobre las bases de una gerencia social, donde los bienes públicos y semipúblicos se cogestionan de manera intersectorial y buscan garantizar una cooperación racional que produzca beneficios selectivos y compartidos entre los actores miembros de la colectividad en el cual se ejecuta el proyecto, centrando su acción en el principio de justicia social.

*“Por ejemplo se hace trabajos de campañas de friaje, lo que es la influenza, la gripe. El Tambo convoca a través del ministerio de salud de acá, nosotros también participamos como municipio (...) el otro ejemplo, las personas indocumentadas, hacemos campañas para que puedan lograr obtener su DNIs. Lo que se está trabajando ya se está coordinando, ese tipo de hechos se está dando e incluso para los temas de sensibilización en cuanto a la familia no, trabajar sobre escuela de padres, roles de la familia, la crianza de hogar, la crianza de los hijos esos temas también se desarrollan con el Tambo. Por ejemplo, tenemos campañas de sensibilización para disminuir la violencia igualito también estamos trabajando fuerte a nivel de instituciones educativas, a nivel de barrios esas cosas”. (Alcalde del Distrito de Pucará)*

Las acciones del componente de fortalecimiento de capacidades a los beneficiarios del Programa en todos los ámbitos de influencia de los Tambos Raquina, Potaca y Layan Pata, viene sensibilizado a las autoridades ediles, los líderes comunales y demás actores de los distritos, preparando el camino para acciones concretas como la capacitación en mejora de ganado, siembra de papa nativa, lavado de manos etc. Aprovechando este fortalecimiento con los espacios de dialogo y abriendo brechas de articulación entre el Tambo (con la participación de los diferentes programas sociales) los beneficiarios, municipalidades y diferentes entidades. Logrando así el desarrollo territorial en la mejora de la calidad de vida.

#### **4.3.1. Acceso a la salud.**

El fenómeno de la exclusión en salud, se da en medio de la interacción entre las necesidades de salud y la capacidad de respuesta del Ministerio de Salud frente a las necesidades de la población. En este contexto la principal función del Sistema de Salud es garantizar que las personas puedan satisfacer sus necesidades entendidas y no entendidas de salud, cumpliendo los

parámetros de acceso, cobertura, eficiencia, equidad, calidad, seguridad y sostenibilidad.<sup>38</sup>

En los Tambos de Layan pata, Raquina y Potaca los Gestores Institucionales son actores que facilitan la articulación de las intervenciones para lo cual planifican y programan las campañas preventivas promocionales del sector salud. Esta articulación es con el Ministerio de Salud (DIRESA), Municipalidad y beneficiarios de las diferentes localidades del ámbito de influencia de los Tambos. Facilitando la atención en Salud.

Uno de los elementos que confluyen es la constante en coordinación con diferentes instituciones para fortalecer las actividades preventivo – promocionales, cerrando la brecha de exclusión del beneficiario a los servicios de salud, dentro de ello esta las diferentes capacitaciones, tanto en el tema de Desnutrición, lavado de manos etc. Tal como lo manifiestan los beneficiarios.

A esto Sen manifiesta que Amartya Sen “enfoque de la libertad”, presenta como valor básico la libertad entendida como capacidad. El concepto de capacidad expresa la libertad real con la que una persona debe contar para alcanzar aquello que valora.

Los Tambos están considerados como el eje principal que dinamiza y vincula la demanda social con las ofertas del servicio de salud y nutrición, en ese contexto las acciones que impulsan Tambos, en el marco de un acceso a la salud de calidad, parte del reconocimiento de la importancia de un plan articulado de salud, como es el caso del Tambo Raquina, donde se da cuenta de la existencia de una red que concentra a instituciones vinculadas en materia de salud.

*“La posta médica (los trabajadores de la salud) 2 veces por mes sube y ellos le prestan las instalaciones del Tambo para poder atender a la población en este caso Rangra y Ñahuinpuquio. (...) Bueno el puesto de salud nos solicita movilidad y nosotros apoyamos con el transporte de los médicos, de la gente de salud del anexo de Rangra”. (Alcalde del Distrito de Quilcas.)*

---

<sup>38</sup> Ver en Exclusión en Salud en Países de América Latina y el Caribe -Organización Panamericana de la Salud 2003.

El involucramiento activo de las autoridades del ámbito de intervención de los tres Tambos es otro de los factores que incide de manera positiva en el acceso a la salud, toda vez coadyuvan para la ejecución de las campañas de salud, así como para las convocatorias de las actividades preventivo promocionales. Los alcaldes de los distritos, son quienes más se involucran en las acciones que buscan revertir los problemas de anemia y desnutrición crónica presentes en sus distritos. En algunos casos el alcalde cumple con apoyar en el traslado de los médicos y enfermeras.

Las autoridades comunales también se involucran en las campañas médicas que se realizan en el tambo asumiendo las funciones de coordinación, difusión, transmisión a todos los comuneros sobre la programación de las campañas de salud a realizar, de los entrevistados dos autoridades señalan que no participaron directamente pero si apoyaron a los profesionales de salud previa coordinación con los gestores de los Tambos, la participación indirecta se da por las múltiples funciones que realizan los Alcaldes en la Municipalidad, y en su jurisdicción.

Los Tambos como Plataforma de Servicios cuenta con programas que están vinculados con el Sector Salud, así tenemos: Al Programa Juntos, Cuna Más quienes también son promotores de acceso a salud.

En los factores que limitan tenemos el difícil acceso al sector salud por la distancia entre el Tambo y las poblaciones del ámbito de influencia son los beneficiarios de la tercera edad los que difícilmente acuden a estas campañas de salud sobre todo en el Tambo de Layan pata y es el gestor institucional el que coordina con el sector salud para acercarse hacia las comunidades directamente con apoyo de las autoridades.

#### **4.3.2. Calidad y Acceso a la Justicia**

El acceso a la justicia debiera ser un principio básico del estado de derecho, en el ámbito rural, muchas personas no pueden hacer oír su voz, ejercer sus derechos y hacerlos valer, se traduce en un gran reto, debido a la poca presencia de los operadores de justicia.

Los Tambos, más allá de ser una plataforma de servicios, se constituye también como un espacio de construcción de ciudadanía que promueve que las personas se reconozcan a sí mismas como sujetos de deberes y derechos, para que ejerzan plenamente su ciudadanía, que no sólo se reduce al ejercicio del voto, sino también al asumir compromisos cívico sociales a favor de su comunidad; es decir, la ciudadanía es aquel estatus que concede a los miembros de pleno derecho de una comunidad. En ese marco, los gestores institucionales señalan que han articulado acciones con algunas instituciones operadoras de Justicia. En el análisis

*“Hemos tenido la presencia de la defensoría del pueblo, constantemente hemos trabajado con ellos para hacer valer sus derechos, porque hay todavía lugares donde se vulnera sus derechos en la defensoría del pueblo con el apoyo gratuito que brinda, está interviniendo, igualmente hemos tenido al centro de emergencia mujer con diferentes talleres, el centro de emergencia mujer de aquí de la provincia de Huancayo para ver de violencia familiar y violencia contra los menores de edad contra las mujeres”. (Gestor Institucional Tambo Layan Pata)*

El derecho a la igualdad de acceso a la justicia para todos y todas independientemente de la zona en la que viven es un compromiso del Estado, que si bien se imparten no son suficientes, la presencia del Ministerio de Justicia en el ámbito de intervención de acuerdo a lo señalado por las autoridades del Tambo de Layan Pata y Raquina es mínima, endeble o casi nula, existiendo aún una brecha considerable con el sector.

Contrariamente a los Tambos mencionados en el Tambo Potaca, sus autoridades refieren que, si hay presencia del Ministerio de Justicia, a través de la Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, quienes se trasladan periódicamente y desarrollan capacitaciones sobre temas de derechos humanos y además reciben asesoría legal por un especialista (abogado) en diferentes materias jurídicas.

Tambos, considera que abordar la situación de las mujeres en el ámbito rural, se debe destacar como un elemento que contribuye o limita el desarrollo social, en el entendido que si hay violencia contra la mujer no hay progreso,

mucho menos bienestar, en ese marco impulsan acciones para enfrentar la violencia doméstica y de la sociedad. Muchas de las comunidades pobres, sea por la distancia o la ausencia de instituciones, rigen sus vidas de acuerdo a usos y costumbres que perpetúan la violencia.

*“Sí, sobre todo lo que es alimentación, abandono no tanto como es un caso que no lo manejamos tanto el Tambo, pero si lo derivamos pues a la Defensoría, no sé cómo será los demás Tambos pero en mi caso yo lo derivo a la Defensoría y la Defensoría ya deriva a las instancias correspondientes. Para mí la institución clave es la Defensoría del Pueblo, porque si el CEM tengo algo importante y no quiere subir llamo de frente a la defensoría y defensoría le llama y sube, de algún modo presionando porque si no, no sube, tengo que buscar estrategias para que puedan entrar”. (Gestora del Tambo Raquina, Distrito de Pucará)*

Desde los tambos la información otorgada a la población es un elemento importante que permite que ciudadanos se reconozcan como sujetos de derechos y deberes, esto promueve alerta colectiva frente a situaciones que puedan vulnerar sus derechos.

Es un hecho que la defensoría del pueblo es un ente que sirve de nexo entre los Tambos y la población beneficiaria haciendo efectiva su participación como nexo entre el Centro de Emergencia Mujer y el ministerio de justicia.

Una de las limitantes es que, el Ministerio de Justicia va a capacitar a los Tambos, pero no de forma periódica, la asesoría es muy ambigua que no se da la sostenibilidad al derecho de justicia, ya que las beneficiarias que están inmersas en problemas de violencia y/o pensión alimenticia, no cuentan con recursos para acudir a las oficinas del Ministerio Judicial.

Con la finalidad de regular las desigualdades sobre los derechos y libertades, Rawl, sostiene dos principios de justicia: el principio de igualdad de oportunidades: “cada persona tiene el mismo derecho irrevocable a un esquema adecuado de libertades básicas iguales que sea compatible con un esquema similar de libertades para todos”.

El acceso a la justicia en los Tambos es diferenciado por la distancia existente entre el Tambo y la capital provincial, es así que tenemos al Tambo Layan pata que el recorrido en carro es una hora, mientras que el Tambo Raquina, 20 minutos y el Tambo Potaca dos horas, y los profesionales de Justicia más asisten al tambo Raquina.

#### **4.3.3. Acceso a la Identidad.**

La identidad es uno de los derechos fundamentales de las personas, a través del documento de identificación (DNI), se garantiza la identificación y el registro de todos los peruanos, el estar indocumentado en nuestro país invisibiliza a la persona, no existe legalmente, por lo tanto, el ejercicio de su ciudadanía es restringida.

En ese sentido, se considera la identificación de una persona como un indicador de inclusión social. Desde los Tambos la intervención articulada con el ente rector RENIEC promueve acciones de acercamiento a la ciudadanía y se concrete el acceso a la identidad, en este proceso las autoridades del distrito y la comunidad despliegan esfuerzos para garantizar que todos y todas estén debidamente identificados.

*“A través de la presencia del Tambo se coordina acciones de campaña, entonces incluso anteayer dos días antes de la fecha, hemos tenido una campaña que se realizó en el distrito de Quilcas muy buena, yo personalmente estoy de acuerdo con las campañas eso de pagar es un poco difícil, con los recursos que nosotros contamos, somos de recursos muy bajos, entonces esas campañas nos ayudan, es muy buena”.*  
*(Presidente del Comité de Vigilancia de la Comunidad de Rangra)*

La celeridad en los trámites para la obtención del DNI es importante para lograr el que recién nacido acceda a una identidad, garantizándose el ejercicio de sus derechos fundamentales y reconociéndolo legalmente en la sociedad.

Uno de los factores fundamentales que facilita este proceso es la accesibilidad, la población es registrada por el personal de la RENIEC en los ambientes del Tambo de modo que permite que la población no se vea en la obligación de movilizarse a largas distancias y generar dicho trámite.



*“Tenemos a RENIEC el acceso a DNI de las personas de bajos recursos económicos de manera gratuita”. (Gestor del Tambo Potaca, Distrito de Chicche)*

La presencia de la RENIEC en los Tambos facilita la documentación a los pobladores del radio de intervención que está constituida por centros poblados y comunidades de otros distritos, esto se percibe en los Tambos de Layan pata y Potaca, que en suma benefician a 5 distritos. En el caso específico del tambo Raquina, las intervenciones son más fluida ya que este Tambo se encuentra a 30 Minutos de la Provincia y a 5 minutos de la capital del Distrito.

#### **4.3.4. Acceso a la Calidad Educativa**

La deficiente calidad de la educación es una de las amenazas más grandes que posterga el desarrollo de una sociedad, en el ámbito rural el problema de la educación se agudiza más debido a las condiciones paupérrimas y al escaso recurso que se destina. El derecho a la educación es un derecho fundamental de todos los seres humanos, les permite adquirir conocimientos y alcanzar así una vida social plena.

Los gestores institucionales de los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca, reconocen que el derecho a la educación es vital para el desarrollo económico, social y cultural de todas las sociedades, y a través de ellos de las acciones que impulsan logran que el Estado se encuentra presente en el ámbito rural y rural disperso.

*“(…) el tema de las videotecas de la cultura, videotecas de la cultura es un iniciativa del ministerio de cultura que ha sacado unos CDs itinerantes, que son temas reflexivos sobre temas de racismo, interculturalidad, relaciones entre los menores de edad, y lo que nosotros hemos hecho contando con estos materiales y también contando con el equipo de proyector, la laptop que tenemos, salir a las comunidades conversar con los docentes para que nos brinden un espacio de 1 hora, poder ver estos videos y a través de eso, que los pequeños (los estudiantes) puedan conocer realidad (…).(Gestor Institucional del Tambo Layan Pata)*

Uno de los factores que inciden en el tema educativo, es que los gestores de los Tambos, orientan su acción sobre las bases de una reforma educativa, donde la educación no es algo que se imparte solo en las aulas, hay un reconocimiento de que la escuela o institución educativa se debe tomar como una unidad fundamental de cambio y de que es esencial realizar modificaciones en las prácticas de enseñanza y de aprendizaje, en éste proceso a parecen nuevos elementos como: aprendizaje cooperativo, aprendizaje activo y participativo, solución de problemas, participación con la comunidad.

El acceso a una educación de calidad, están condicionada por las acciones que se impulsen en el sector salud, que van desde las actividades preventivo – promocionales en las instituciones educativas, tal como lo señala el gestor del Tambo Potaca.

Buscando revertir el hecho de que más y más niños reciben una educación de mala calidad que no los prepara para responder a las exigencias del desarrollo tecnológico, social, económico, cultural y político, Tambos establece alianzas estratégicas con el sector privado, como son las Universidades, para promover el mejoramiento de las capacidades y habilidades cognitivas de los estudiantes del ámbito de intervención.

Una de las mayores dificultades en las zonas rurales es el acceso a una educación de calidad debido a las condiciones, la intervención de los Tambos en las zonas de Potaca, Layan pata y Raquina constituye un avance importante sobre todo porque desde esta plataforma se brinda el servicio de internet satelital, este servicio es muy aprovechado por los estudiantes del nivel primario, secundario así como de los docentes en los Tambos de Raquina y Potaca, sin embargo por una alta dispersión de las comunidades no ocurre lo mismo en el Tambo de Layan pata. Ya que las poblaciones de influencia de este Tambo se encuentran regularmente disperso que para acudir al Tambo tienen que rodear otras localidades haciéndose muy difícil el acceso a la plataforma del Tambo.

La distancia entre el tambo y las comunidades de influencia es demasiado disperso, como para que los estudiantes accedan a esta plataforma, el

recorrido desde su centro educativo hasta el tambo es casi inaccesible porque tienen que rodear otras localidades para llegar a esta.

De acuerdo a la opinión de las autoridades, la presencia de los tambos es muy favorable ya que permite el desarrollo social a través de las capacitaciones, coordinaciones del sector educación. Los Tambos a través del internet que provee y que es utilizado por los estudiantes en el tambo facilitan el acceso a los conocimientos actualizados.

La educación es uno de los medios para poner fin a la pobreza, los esfuerzos desplegados por Tambos a favor de la educación, si bien son favorables son insuficientes, se necesita de nuevos paradigmas en la educación que evolucionen a nivel local, regional y nacional, la tarea del gobierno debe ser fortalecer los sistemas educativos para brindar aprendizaje de calidad para todos y todas.

El Gestor Institucional de los Tambos es el único ente rector que apoya a los estudiantes en la utilización del internet y el uso de las videotecas, aún faltan medidas para incorporar profesionales de educación en dichos Tambos.

#### **4.3.5. Calidad de Vivienda**

Promover el acceso a los derechos fundamentales como una vivienda digna es una de las acciones orientadas desde los Tambos, porque es un elemento que contribuye a lograr un desarrollo en las comunidades. En ese marco, en los Tambos Layan pata, Raquina y Potaca, los gestores impulsan acciones para lograr viviendas saludables, de acuerdo a lo señalado por la población beneficiaria, se realiza acciones como la implementación de cocinas mejoradas, cloración de agua, mejora de las viviendas entre otros.

*“...nos han dado ayuda con algunas calaminas así nos han dado año pasado cuando se ha derrumbado mi casita nos han apoyado señorita con calaminas, colchones nos han apoyado [...] como podemos cuidar nuestras viviendas, nos falta sequia por atrás de arreglar los techos, para que no se caiga nuestra casita, para prevenir”. (Beneficiario del Tambo Layan Pata)*

Los Tambos de manera articulada, busca enfrentar las altas condiciones de vulnerabilidad en la que se encuentran los pobladores, parten del reconocimiento de la importancia de trabajar desde los hogares, como factor que permitirá cambios sustanciales en la sociedad.

Por medio del Tambo se vienen implementando capacitaciones en cuanto a vivienda y por medio de defensa civil se hace entrega de donaciones en época de friaje y lluvias, con donación de calaminas, frazadas etc.

Si bien es cierto que en el tambo Potaca se tuvo una intervención del Ministerio de Vivienda con el Programa Vivienda Rural quienes realizaron la focalización para la construcción de viviendas térmicas.

El Programa Nacional Tambos, actualmente Programa Nacional País, facilita el acceso a salud, educación, Identidad y justicia implementando y articulando con las diferentes instituciones para cerrar las brechas de vulnerabilidad, por medio de capacitaciones, campañas de salud, facilitación para cambio de DNI, asesoramiento con respecto a pensión familiar etc.

Los factores que limitan es el radio de intervención, por el criterio de focalización tomada en cuenta para la construcción de dichos Tambos no existiendo una igualdad en cuanto al acceso de los pobladores a estos servicios.

#### **4.4. FACTORES QUE FACILITAN Y LIMITAN EL DESARROLLO PRODUCTIVO EN LOS TAMBOS:**

En esta parte de la presentación y análisis de los hallazgos, consideramos algunos elementos del desarrollo productivo promovidos por el PNT, recordemos que el Programa Nacional Tambos es un propuesta enmarcada en la política social aplicada por el estado que se concentra en promover el desarrollo y la inclusión social de los ámbitos de zonas rurales de mayor pobreza con la finalidad de mejorar su calidad de vida y coadyuvar en su desarrollo productivo<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> Compendio del análisis del Programa Nacional Tambos 2016

Para un mayor análisis aludimos a diferentes elementos del desarrollo productivo como: la conformación y/o fortalecimiento de asociatividad, fortalecimiento de capacidades productivas y mejoras en la comercialización y el ingreso a nuevos mercados a fin de determinar cuáles son esas condiciones que facilitan o limitan el desarrollo en las comunidades del ámbito de intervención de los Tambos.

Desde ya precisamos que los hallazgos no han sido los mismos en las comunidades del ámbito de intervención de los Tres Tambos, existe una diferencia que se evidencia en la forma de cómo van organizándose en el campo.

Uno de los elementos en común identificados en la dinámica de trabajo de los tres Tambos, es el proceso de articulación para el desarrollo productivo, es necesario mencionarlo ya que las principales actividades a nivel productivo promovidas están relacionadas a la articulación interinstitucional, demostrando así la presencia de un capital social a nivel de instituciones con los roles muy bien definidos, ello se puede observar en los resultado de la sinergia que ha logrado en el Tambo Raquina con la creación de espacios de cooperación para mejorar el nivel de productividad en la zona como por ejemplo mesa multisectorial.

*“se ha empezado con una mesa multisectorial que normalmente lo hacen los tambos a nivel regional, se ha hecho una mesa multisectorial para poder trabajar en el tambo Raquina y se ha articulado lo que es primero SENASA para hacer las escuelas de campo en lo que es las actividades productivas lo que era cuys y hortalizas, entonces SENASA ha accedido muy buena gente, se ha trabajado todo un año con las escuelas de campo del municipio que al inicio era muy difícil porque muchos productores no creen pues no, porque creen que es pérdida de tiempo principalmente pero siempre hubo un objetivo que es de hacer la planta procesadora de hortalizas porque teníamos mercados nuevos, entonces cuando se puso la camiseta el SENASA, el municipio y el tambo que iniciamos...(…)... y en el camino se han ido uniendo muchas instituciones, ahí se ha unido la agencia agraria de Sapallanga se ha unido por ahí lo que es el INIA y algunas otras ONGs también, entonces ya 2 años que vamos trabajando con eso y se han unido en gran magnitud QALIWARMA Y CUNAMAS.(Gestora del Tambo de Raquina, Distrito de Pucará)*

#### **4.4.1. Conformación y/o fortalecimiento de asociaciones productivas y/o empresas comunales.**

Los productores de las comunidades de los ámbitos de intervención de los Tambos son personas naturales en su mayoría, pequeños productores que cuentan con fragmentadas y pequeñas parcelas en la cual realizan sus actividades productivas. Asimismo, existen algunas asociaciones y organizaciones en las comunidades con poca presencia. Teniendo en cuenta que el alcance de la producción de una persona natural solo permite generar ingresos mínimos y muchas veces la producción será destinada para su autoconsumo esta situación genera la necesidad de promover la asociatividad desde los Tambos.

Las asociaciones productivas generan desarrollo sostenido y sostenible en una comunidad, en tanto estas, estén bien organizadas, conformadas y consolidadas. Como parte del capital social comunitario de estar muy bien fortalecidas podría sumar y concretar el tan ansiado desarrollo, aunque este sea un enunciado un tanto ambicioso las posibilidades son favorables si los escenarios mejoran colectivamente. Desde la premisa de Putnam se puede señalar que, en efecto el trabajo promovido en conjunto será mucho más fácil en una comunidad para contribuir a su desarrollo. En ese sentido uno de los aspectos considerados para coadyuvar al desarrollo productivo es promover la conformación y/o fortalecer asociaciones productivas como parte de las actividades que promueve el PNT.

De los hallazgos, respecto a los Tambos de Layan pata y Potaca podemos mencionar que las acciones realizadas desde el enfoque y modelo de los Tambos no han estado orientadas a concretar la conformación de asociaciones productivas, sin embargo, se encuentra rasgos de acciones que impulsan el fortalecimiento de dichas asociaciones,

*“No, en esa parte no tanto, sino quizás vienen diferentes instituciones que nos apoyan, aparte de ello para podernos organizarnos así familiarmente o pequeñas empresas para poder trabajar con animales o agricultura, no todavía con el Tambo”. (Beneficiario 3 Tambo Layan Pata)*

*“Creo que empresas, empresas no, pero asociaciones si en distintos sitios, hay asociaciones ya formadas es un grupo de productores de papas nativas, tienes 300 y tantas variedades creo, si hay productores, ya son pequeñas empresas algo grandes no.” (Ávila Galindo Inés Cargo: Subprefecta Del Distrito de Quilcas)*

El capital social no se presenta homogéneamente en las comunidades en relación a las comunidades del ámbito de los Tambos de Layan pata y Potaca estas aún no están muy fortalecidas. Desde la función de los Tambos es importante que se incorporen aspectos propios de la gerencia moderna, que busquen transformar y transitar de la mentalidad asistencial a una mentalidad empresarial y estratégica que permita dar respuestas con eficiencia y eficacia y lograr que las acciones institucionales se conviertan en resultados sinérgicos en el campo social. La articulación entre diferentes actores será necesaria ya que promoverá acceso a mercados con ventajas competitivas, así mismo desde la gerencia moderna será preciso considerar la implementación de instrumentos y normatividad orientada a la mejora de la productividad como por ejemplo la ley para el fortalecimiento de las Cadenas y Conglomerados - Ley 28846, Ley que Establece Disposiciones para Apoyar la Competitividad Productiva - Procompite Ley 29337 y Ley de Reconversión Productiva Agropecuaria Ley 29736.

Igualmente, los elementos asociados a razón de porque no se concreta y o fortalece la asociatividad según nuestros hallazgos son: la dispersión de la población, disminución de la población, desconocimiento de nuevos mercados y el bajo capital social vale decir que no se identifica la existencia de una red fortalecida en el grupo de beneficiarios de ambos Tambos, tampoco hay una claridad de cuáles serías las estrategias para concretar el fortalecimiento a las asociaciones existentes.

*“En el distrito sí, hay unos grupos que está organizados como productores de cuyes, asociaciones si se está incentivando, lo que falta es el mercado, se puede organizar nosotros por decir queremos organizarnos, pero el detalle que no tenemos el mercado donde colocar, poner nuestro producto y entonces por ahí muchos productores no se anima a organizarse”.*  
*(Presidente del Comité de Vigilancia de la Comunidad de Rangra)*

Tomando en cuenta lo señalado por Durston, en el Tambo Raquina el escenario configura una situación diferente en relación a los otros Tambos, aquí el capital social comunitario ha emergido como respuesta de una necesidad cogestionada ya que se han logrado impulsar asociaciones y organizaciones productivas que demandan ser atendidas, en respuesta a ello desde el Tambo se promueven acciones con enfoques más estructurados institucionalmente como la articulación institucional con objetivos mucho más claros, con ello la premisa de que en las sociedades más pequeñas como las comunidades de los ámbitos de intervención del Tambo Raquina el capital social se observa mucho más fortalecido, en ello confluyeron elementos como instituciones muy bien definidas cumpliendo su rol y miembros de la comunidad identificados con sus necesidades y potencialidades.

*“[...] porque los mercados que estamos consiguiendo nos piden eso, no cooperativa de producción sino cooperativa de comercialización y en esa cooperativa se ha a empezar a comercializar todo no solo hortalizas sino papas nativas, el choclo, el cuy, las arvejas, todo es una cooperativa agraria, pero de todo, están todo animal y vegetal, entonces eso estamos impulsando ahora”. (Beneficiaria 1 Tambo Raquina).*

De lo hallado en el tambo Raquina está claro que, para promover el desarrollo productivo, la asociatividad de productores será una de las condiciones para alcanzar niveles de competitividad e insertarse en mercados que movilicen su economía, de las acciones desarrolladas es evidente que en las comunidades se configura un nuevo escenario en el ámbito productivo mostrando cambios y resultados y logrando una alta valoración respecto a los servicios brindados por el PNT.

#### **4.4.2. Fortalecimiento de capacidades para el mejoramiento de la producción.**

La posibilidad del capital social ayuda a abordar el argumento de cómo acelerar el desarrollo económico, sobre todo en zonas rurales, para ello es preciso tener en cuenta los valores que se pudieron haber establecido en las comunidades, así como tener en cuenta cómo funciona los procesos, las necesidades de sus integrantes, cuáles son esos elementos que permitirá generar confianza, cuál es su visión en conjunto sobre lo que quieren hacer y



ser como comunidad, y sobre todo valorar el conocimiento y la información que existe, las capacidades de la comunidad y de la organización.

Respecto a lo mencionado uno de los elementos promovidos desde los Tambos ha sido el fortalecimiento de capacidades a través de transferencias tecnológicas para mejorar su productividad. Según lo hallado la articulación con programas rectoras en la materia ha garantizado actividades programadas con dicho fin. Las acciones de capacitaciones realizadas suponen un paso muy importante para las comunidades beneficiarias de los servicios de los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca, sobre todo porque estas impulsan y movilizan su economía. La transferencia de conocimientos a los miembros de la comunidad es un aspecto que está muy visible en la población del ámbito de intervención de los Tambos, los tres actores claves Gestor Institucional, Autoridades Locales y población refieren con claridad que fortalecer sus capacidades permite mejorar la calidad y el nivel de su producción claro que, aunque a ellas se sumen situaciones no contempladas como el factor climatológico.

*[...] desarrollo de capacidades y el aspecto primitivo, asistencia técnica personalizada y el otro es articulación a mercados en diferentes productos bandera que maneja el distrito, esos tres puntos apoyamos bastante nosotros como tambos. Hemos articulado muchas instituciones en lo que es el aspecto productivo en la parte alta, la parte media y la parte baja, a los que están a 3500, 3800 y los que están mayor a 4000 es que son diferentes niveles y también cada uno se dedica diferentes". (Gestor Institucional Tambo Raquina).*

El Programa Nacional Tambos es visto como un programa del estado que promueve la articulación para brindar servicios y desarrolla actividades en materia de producción agropecuaria, existe un nivel de valoración y reconocimiento al respecto, a nivel de los tres Tambos. Con esta intervención las comunidades configuran un nuevo escenario que indica cambios para su desarrollo las diversas actividades, así como la articulación interinstitucional que permite el fortalecimiento de capacidades, la transferencia de prácticas agropecuarias ventajosas, así como la transmisión de conocimiento del mercado y la comercialización, aunque este último no con mucho énfasis permitirá la inserción en el mercado.

*“En mi ganadería con esa capacitación que he tenido ahora ya mi con esa capacitación ya tiempo ya dosifico le doy lo que debe ser a mis vacas entonces ahí estamos producción de leche ahí también ahora ve tengo leche hago queso y vendo con esa capacitación al menos ya algo no nos incentivan entonces mientras más le cuidamos a los animales más producción de leche también nos da eso he aprendido de ahí señorita.”*  
(Beneficiario 5 Tambo Potaca)

#### **4.4.3. Mejoramiento en la comercialización de la producción y acceso a nuevos mercados.**

Se evidencia a nivel de los Tambos que las acciones orientadas a mejorar la producción son con el objetivo de incorporar al mercado a los productores ya que no se concreta por que la cantidad de producción no es suficiente como para sacar los productos al mercado exterior, sin embargo, se viene dando los primeros pasos como la participación en ferias agropecuarias.

La población ubicada en el área de influencia de los Tambos enfrenta muchas adversidades y una de ellas es el de colocar sus productos al mercado. Ante esto, desde los Tambos las acciones promovidas se han enmarcado en la capacitación ello con el objetivo de mejorar la calidad de su producción y comercializarlos en diferentes mercados. No existe un plan o se han generado un sistema de información de la dinámica del mercado para tener mayor conocimiento. La comercialización de sus productos pasa por participaciones esporádicas en ferias u otros espacios, ello no garantiza tener sostenidamente un espacio que garantice mejorar sus ingresos.

*“Mira la experiencia de los queriendo lograr con el apoyo del Tambo y las demás instituciones están trabajando es una planta de procesamiento de organización orgánicas para ofrecer al mercado, productos orgánicos inocuos, o sea limpio , libres , puros sanos para una buena alimentación que tengan mercado; en allí se ha incorporado Qali Warma ,Cuna Más pretendemos nosotros llegar a los hospitales, diferentes instituciones para que pueda, a nivel regional, luego nacional pero hay una situación que hay que resaltar los propios agricultores ya han tomado conciencia, que son pocos por cierto, que ya están llevando sus productos inocuos a las ferias*

*regionales a las ferias nacionales esos es bueno. Reitero que a través de Tambos quisiéramos que nos apoyen en la gestión de nuestros proyectos que ya están planteados en las instancias del gobierno nacional. (Jorge Camborda Huacaychuco Alcalde del Distrito de Pucara)*

Existe aún la necesidad de fortalecer un plan que permita calendarizar la participación en espacios públicos con información de mercado a fin de promover la productividad. Los tres actores mencionan que aún no se da de manera sostenida ya que aún falta definir herramientas como un plan de identificación de nuevos mercados que consoliden su participación.

*“Si hablamos de sacar productos al mercado así de manera exitosa o conocida, creo que estamos en pro; no, no podríamos considerar aun, pero si estamos siempre pendientes de ayudar a los productores a sacar sus productos al campo. Bueno un ejemplo es, cada vez que en las ferias de Yauris... nosotros contratamos un stand exclusivo, para que los productores de la zona de ámbito de los Tambos, vayan y ofrezcan sus productos”. (Gestor Institucional Tambo Potaca).*

Los pequeños productores constantemente enfrentan situaciones y limitaciones que no les permite mejorar su producción agrícola, uno de los motivos por las cuales no logran concretar producción en cantidad son los bajos recursos económicos para movilizar su producción, ello les conduce a diversificar su actividad, lo que significa que existe una gran necesidad de fomentar y promover la asociatividad a nivel de los productores de la Comunidad.

*Bueno cambios no tanto, porque he nuestros recursos económicos son bajísimos, nosotros por decir cómo nos dedicamos en el trabajo de campo, no compensa con la inversión todo que hacemos, ni siquiera hacemos la canasta familiar al mes a las justa hacemos con 400, 500 pero eso tu sabes que no se pude, pero nosotros hacemos gracias a los recursos que tenemos también criamos gallinas ovejas sembramos papa y solo traemos otros productos nomas, para hacer la canasta familiar. . (Presidente del comité de vigilancia de la comunidad de Rangra).*

Los resultados, para el presente capítulo nos permite responder a nuestra pregunta, respecto a cuáles son los factores que facilitan o limitan el proceso de desarrollo productivo

en las comunidades de intervención que es impulsada a través de los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca, las diversas acciones promovidas desde el modelo de gestión del PNT, indica avances en el desarrollo productivo, aunque estas aún deben fortalecerse. Desde las acciones del PNT uno de los factores facilitadores del desarrollo productivo **ha sido el fortalecimiento de capacidades a los pequeños productores a nivel de la mejora de la calidad de producción, nuevas formas de comercializaciones entre otros**. Es importante señalar que dicho factor ha sido un común denominador y de mayor incidencia en los tres tambos.

Otro factor importante que facilita el desarrollo productivo identificado en la intervención de los Tambos **fue la articulación interinstitucional** sobre todo para garantizar el fortalecimiento de capacidades a los pequeños productores, este factor ha incidido claramente en la mejora de las nuevas formas de producción a nivel de los tres Tambos.

Dos factores claves que inciden el desarrollo productivo en las zonas de intervención del PNT. Sin embargo, también se han identificado **situaciones que limitan el desarrollo productivo como la ausencia de un plan técnico integrado que mejore los procesos de producción y comercialización en aras de garantizar el desarrollo productivo**, si bien existen avances de espacios de articulación como el caso del Tambo de Raquina, aún no está muy presente en los Tambos de Potaca y Layan Pata.

#### **4.5. SINERGIA INTERINSTITUCIONAL**

Los hechos, fenómenos y/o problemas sociales, desde el enfoque de la gerencia social, no pueden ser abordados desde la intervención de un sector, programa y/o proyecto, se requiere de la cogestión interinstitucional para lograr objetivos compartidos, en ese marco los gestores institucionales de los Tambos reconocen que los problemas que coexisten hoy en día, no son tarea de un sólo sector o una institución, contrariamente requieren de una responsabilidad social corporativa.

*“[...] nuestra tarea es articular, no es hacer un trabajo distinto, ni aparte del que realizan la municipalidad, al contrario, la municipalidad es un gran aliado de nosotros, porque en coordinación con ellos hacemos las alianzas estratégicas, o hacemos las gestiones con otras instituciones y yo considero más bien un trabajo que suma, no un trabajo que diferencie, trabajamos sobre un mismo problema”.*  
(Gestora institucional del Tambo Raquina).

Los operadores de Tambos, señalan que en el marco de la intervención del programa se genera una labor comunitaria de creación y acción colectiva con el propósito de generar el desarrollo social y productivo. Para enfrentar de manera integral y sistémica los problemas sociales existentes –que tienen causas multidimensionales– se requiere de una intervención intersectorial e interinstitucional, a nivel de los sectores: públicos, privados y sociedad civil organizada, para no sólo brindar los servicios del Estado *per se*, sino para constituirse como una plataforma óptima para promover el desarrollo rural.

El actor principal del Programa Nacional de Tambos, es el gestor(a) institucional, llamados también “Tamberos”. Los gestores y gestoras construyen una acción colectiva organizada, involucrando a los diferentes sectores: público, privado y sociedad civil. A través de la estrategia de cooperación racional, el gestor del Tambo Layan pata, señala que el programa es una bisagra y un ente articulador que logra el involucramiento real de otras instituciones.

*“El programa Tambos es la bisagra o el puente punto articulador, para que las instituciones puedan llevar sus bienes y servicios hacia las comunidades que se necesita”. (Gestor del Tambo Layan Pata, distrito de Quilcas).*

La acción colectiva que promueve Tambos, se encamina bajo un modelo de gestión moderna, el empoderamiento sobre la existencia de las diferentes instituciones que promueven el desarrollo social y productivo en el ámbito de intervención, facilita la posibilidad de transformar la mentalidad asistencialista de sus usuarios. No obstante, en el transcurso del análisis, observaremos si es efectiva o no ésta presencia, sin embargo, lo cierto es que el Estado está más cerca de la población rural, como lo señala el gestor de Chicche.

*“Nosotros con el Tambo ofrecemos una plataforma de servicios, en ese sentido, considero que hemos logrado posicionarnos dentro del pensamiento del poblador y cada vez que tienen un problema no dudan en acudir siempre al Tambo, a presentar sus problemas y las carencias que tienen y a través de eso nosotros poder realizar las gestiones que realizamos con las instituciones para que puedan venir acá a fortalecer o a trabajar sobre el problema presentado”. (Gestor del Tambo Potaca, distrito de Chicche).*

Con esta intervención, se pretende comprender los esfuerzos del gobierno central por lograr que la inclusión social comprenda también al Perú rural, que más allá de cifras, son personas con identidad propia y con capacidades y oportunidades distintas y muchas veces limitadas al de la zona urbana. Estos esfuerzos que despliega el sector público, se traducirá solo en buenas intenciones si no se garantiza el involucramiento del sector privado y la sociedad civil organizada; con ello se busca generar espacios de empoderamiento, entendido como la capacidad de dar autoridad o poder a alguien, para revertir o transformar su realidad. En este proceso de empoderamiento, se involucra a las autoridades municipales y comunales, sociedad civil organizada y población en general.

*“(...) nos ponemos de acuerdo con el Tambito hay que traer hay que hacer esta campaña entonces el comienza a gestionar a los profesionales lo bueno es que el tambito es que más que el gobierno local tiene mayor aceptación, mayor involucramiento con las otras instituciones”. (Alcalde del distrito de Chicche).*

Los Tambos han logrado posicionarse como una institución que dinamiza el que hacer institucional y la acción social en el ámbito local y comunal, cuentan con la aceptación y apropiación por parte de la comunidad, es decir, a través de ellos se generan procesos de construcción de ciudadanía

Los esfuerzos de los gestores institucionales en el ámbito rural, son una buena iniciativa para promover el desarrollo humano y la generación del capital social, no obstante, la percepción que tienen algunas de sus autoridades y beneficiarios de los Tambos, es que no es suficiente para consolidar el desarrollo, reconocen que no basta con descentralizar los servicios o con intervenciones de un día, señalan que se requieren que Tambos gestione proyectos productivos y de infraestructura a nivel del gobierno central y regional, para garantizar la mayor efectividad del programa. Sin embargo, también admiten que la presencia del Tambo es muy favorable, y está ayudando a mejorar las condiciones de producción, comercialización y acceso a nuevos mercados.

*“Mira en lo que yo creo, según mi forma de pensar, ahorita es articulado se articula prácticamente son coordinaciones que se hace, pero sería bueno que tal vez los Tambos también puedan gestionar proyectos, por decir lo cual no lo hacen”. (Subprefecta del distrito de Quilcas).*

En suma, el modelo de gestión de Tambos está camino a consolidarse como una *managemnt* propia de la gerencia social, la misma que encuentra asidero en la gerencia moderna tienen la aceptación y apropiación de sus autoridades y la población porque se constituyen como un espacio de respuesta directa a sus necesidades y en su localidad.

#### **4.5.1. Articulación a nivel local.**

Tambos para lograr el desarrollo social y productivo, desde una mirada de la gerencia social y la gestión estratégica, abordada por Bobadilla, emprende acciones de articulación a nivel local, regional y nacional, para ello en primera instancia identifica a los actores sociales (instituciones, organizaciones, líderes o dirigentes) y los involucra en una acción colectiva, a través de firmas de Convenios de Cooperación, conformación del Consejo Nacional Tambos, Consejo Regional Tambos, mesas de trabajo y mesas de diálogo regional, provincial y local.

Desde la gestión estratégica de los Tambos, según refieren los gestores institucionales, se desarrollan un conjunto de estrategias que se traducen en acciones, actividades y tareas que responden a las necesidades y dinámicas del entorno – ámbito rural- a nivel local, para ello formulan un diagnóstico comunal, que es aplicado en cada una de las comunidades ámbito de intervención. Al respecto, el GIT del Tambo Layan Pata indica:

*“Previamente nosotros cada inicio de año hacemos un diagnóstico comunal, para ver donde se está mejorando y donde se está quedando con deficiencias o falencias, a través de eso nosotros articulamos con las instituciones, vamos a los lugares hacemos visitas de campo en primer lugar y luego las instituciones ya con lo que tiene, no son muchos recursos que puedan tener, son escasos pero podemos llegar con ellos, eso permite que la población mejore sus capacidades y el aspecto productivo que tienen”.*  
(Gestor Institucional del Tambo Layan Pata).

De acuerdo a la revisión de la plataforma del SISMONITOR<sup>40</sup>, en el Tambo Potaca, las intervenciones efectuadas en el ámbito local, se coordinan

---

<sup>40</sup> [http://www.pais.gob.pe/tambook/tambo/perfiltambo/filtro/id\\_tambo/9557/tipo/2](http://www.pais.gob.pe/tambook/tambo/perfiltambo/filtro/id_tambo/9557/tipo/2), Consulta realizada el 25 de febrero del 2018

principalmente con la Municipalidad Distrital, a través de sus diferentes Gerencias, no obstante también impulsan acciones en las Instituciones Educativas y establecimientos de salud.

La gestión que impulsan los gestores de los Tambos Layan Pata, Raquina y Potaca, se rige de acuerdo a cuatro funciones básicas: planeación, organización, control y dirección. Respecto a la planificación y organización, en este proceso se involucra a los gobiernos locales, representados a través del alcalde distrital, representantes de las instituciones del ámbito local (salud y educación) para que planifique su intervención de acuerdo a las necesidades de la población y a la iniciativa y compromiso de otros sectores.

*“Bueno en todas las actividades que ellos tienen programadas, en sus eventos, en sus campañas, en sus simulacros, en las actividades que ellos realizan nos convocan también nos piden apoyo y les damos la mano”.*  
(Alcalde del distrito de Quilcas).

Respecto al proceso de control y de dirección, en primera instancia el responsable es el Coordinador Regional de Tambos, posteriormente la Unidad de Operaciones del programa.

En el marco de la cogestión del desarrollo aun cuando no son plenamente conscientes de su acción colectiva, los alcaldes de los distritos de Quilcas, Pucará y Chicche, señalan que contribuyen en las acciones que impulsan Tambos de manera eficiente, sin embargo, desde la mirada de la gerencia social esta acción no debería ser entendida como un “apoyo”, sino como una responsabilidad, donde el gobierno local asume también el compromiso de trabajar de manera articulada en la construcción del desarrollo social y productivo, más allá de los intereses políticos.

*“(…) hacemos actividades conjuntas, el municipio encabeza y por ejemplo hemos organizado las ferias de servicios aquí, luego hemos organizado feria de saberes productivos, feria agropecuaria a inicios de año, pero en eso lo que apoya el tambito es articulando en dos formas: uno llamando a los profesiones para que ellos vengan o en todo caso para que no nos cobren, nos ayuda en esa parte de los costos y segundo nos ayuda con algunos materiales que ellos cuenta, con apoyo logístico y la tercera en uno que otra reuniones lo hacemos en el tambito, da todo lo que es la logística,*



*de local, da las facilidades y el internet; el internet algunas veces nos ha servido por lo que tiene. (Alcalde del distrito de Chicche).*

A nivel local, los Tambos de Layan Pata, Raquina y Potaca desarrollan un sistema organizacional capaz de responder a las dinámicas y necesidades del entorno, si bien no es aún un sistema perfecto, es una iniciativa que redefine la gestión tradicional. Según refieren sus autoridades y gestores institucionales para que Tambos intervenga en los distritos se suscribe un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional con la respectiva Municipalidad Distrital, apreciándose disposiciones, normas y lineamientos para descentralizar las intervenciones sociales y los servicios en el ámbito rural.

*“Si hemos suscrito convenio, creo que era de apoyo no recuerdo ahora, pero si hemos suscrito de convenio y supongo que es en mérito a todas las actividades que estamos ahorita haciéndolas (...) 2 resoluciones hemos emitido y ha sido el coordinador del tambo el que ha venido a sustentar acá en las sesiones de consejos y bueno para impulsar el desarrollo de esa zona”. (Alcalde del distrito de Quilcas).*

A nivel local, también se han impulsado la formulación de Ordenanzas Municipales<sup>41</sup> que tengan a bien, promover el desarrollo social y productivo del distrito, estos documentos legitiman los acuerdos y compromisos establecidos como producto de las diferentes mesas de trabajo, reuniones, etc., donde se entiende quedaron claramente establecidas las reglas a fin de obtener resultados esperado por el conjunto de instituciones que operan en los Tambos.

*“Si, existe una ordenanza, nosotros como municipio estamos promoviendo el desarrollo agrícola y social con cultivos andinos que estamos promoviendo nosotros, crianza de animales como los cuyes, como la producción de papas andinas y estamos entrando con granos andinos, estamos promoviendo la recuperación de esta siembra y estas crianzas en estas comunidades. Habido ordenanza desde el año 2004 y 2005 y que eso estamos retomando”. (Alcalde del distrito de Pucará).*

---

<sup>41</sup> Entiéndase ordenanza municipal, como una disposición normativa que emite el gobierno local y que tiene carácter de Ley.

Si bien el gobierno local, es un aliado fundamental y estratégico para los gestores institucionales, no debemos negar, que se da un proceso de articulación interinstitucional con otras instituciones de la localidad, como es el caso del Tambo de Quilcas, donde articulan también con la Subprefectura del distrito, o en los Tambos de Raquina y Potaca, que trabajan de manera muy consensuada y articulada con el sector salud y educación.

*“Se coordina por decir la subprefectura el tambo y el centro de salud, se va se cita el día y entonces se hace una difusión para la población. En las campañas ultimas por decir se trata de parásitos, algo así... desparasitación también se hizo; era medicina general por decir ahí le sacaron lo que es sangre, han hecho análisis de sangre después glucosa hemoglobina. (Subprefecta del distrito de Quilcas).*

Los alcaldes de los distritos señalan que las acciones que impulsan Tambos son favorables pero insuficientes para alcanzar el desarrollo social y productivo. Hacen referencia que lo que Tambos, no deberían limitar su función sólo para descentralizar servicios, sino deben ser gestores de desarrollo, es decir, deben gestionar programas y proyectos a nivel central, no obstante, observamos en sus autoridades aún una concepción economicista del desarrollo.

*“Lo que falta es que el Tambo debe de apoyarnos en la gestión de los proyectos que se plantea a nivel de gobierno, proyectos que se llevan a nivel de gobierno nacional que nos ayuden en su aprobación”. (Alcalde del distrito de Pucará).*

Uno de los grandes retos para los gestores del desarrollo social y productivo de Tambos, es redefinir la concepción de desarrollo de las autoridades y de la población, en el marco de una gestión moderna, para ello se requiere el empoderamiento y la plena participación de todas y todos los actores que operan en la comunidad y/o distrito. Con el empoderamiento y el fortalecimiento del capital social, el Programa Nacional Tambos a nivel local garantiza el ejercicio de la ciudadanía, logrando restituir sus derechos básicos y redefiniendo la mentalidad asistencial que configura a las personas sólo como destinatarios de programas y proyectos sociales.

#### 4.5.2. Articulación a nivel regional.

La articulación que promueven los Tambos, trasciende el ámbito local, generándose nuevos espacios de articulación y sinergia institucional a nivel regional. Partiendo de la delimitación de roles y funciones para la toma de decisiones de acuerdo con reglas de juego consensuadas a nivel regional, los Tambos de Layan pata, Raquina y Potaca, articulan acciones y actividades con el Gobierno Regional de Junín, a través de las Direcciones Regionales, así como con las OPDs, Direcciones Desconcentradas de diferentes carteras ministeriales e instituciones u órganos autónomos (poder judicial, universidades, entidades financieras, etc.) instalados a nivel regional como se puede evidenciar en la consulta realizada al SISMONITOR, del Tambo de Potaca<sup>42</sup>.

*“Nosotros cada año tenemos mesas multisectoriales que realizamos aquí en Huancayo, con todas las instituciones y todos los tambos que somos 12 aquí en Junín, lo que hacemos ahí es presentar los avances los trabajos que se viene realizando”. (Gestor del Tambo Layan pata, distrito de Quilcas).*

Los gestores indican que a nivel regional se conforman espacios de diálogo y concertación, y que su vez integra a diferentes instituciones y organizaciones, el objetivo del evento, es que, a través del Coordinador Regional del programa, se formule un plan de trabajo para los 12 Tambos existentes en la región Junín. Por su parte la Gestora del Tambo de Raquina, señala haber coordinado constantemente con la Dirección Regional de Agricultura:

*“(…) netamente con la Dirección Regional de Agricultura, entonces el área de desarrollo económico lo deriva a la Dirección Regional de Agricultura, con el mismo director ya se tiene las reuniones y el compromiso de él también ya está, ya ha visitado incluso el lugar donde se va hacer la planta y todo”. (Gestora del Tambo Raquina, Distrito de Pucará).*

En el Tambo Raquina, las coordinaciones para potenciar el desarrollo productivo a nivel regional, está dando mejores resultados en comparación

---

<sup>42</sup> [http://www.pais.gob.pe/tambook/tambo/perfiltambo/filtro/id\\_tambo/9557/tipo/3](http://www.pais.gob.pe/tambook/tambo/perfiltambo/filtro/id_tambo/9557/tipo/3), Consulta realizada el día 28 de febrero 2018.

con los otros dos (Tambo Layan pata y Potaca), ello responde a un trabajo de empoderamiento de la población beneficiaria, organizaciones sociales e instituciones vinculadas al desarrollo productivo. Consideramos que la permanencia y el compromiso de dichas instituciones, responden a la cercanía del Tambo Raquina a la ciudad, contrariamente de los Tambos de Layan pata y Potaca que se encuentran más distantes.

*“A nivel de base el Tambo coordina acciones con las entidades del nivel regional, provincial que nos ayudan, pero ya cuando tenemos las propuestas listas para búsqueda de financiamiento del proyecto como Mi Agua de ampliación del sistema de alcantarillado de Pucara o agua y desagüe para los diferentes pueblos que estén gestionando, allí se estanca todo, por ese lado faltaría en todo caso promover ,de que nos ayude el Tambo a través de la instancia respectiva , buscar el enlace , para que ,para que estos proyectos que están a nivel de arriba para su aprobación ,nos apoyen”. (Alcalde del distrito de Pucará).*

La acción colectiva de Programa Nacional Tambos, desde la mirada de la gerencia social, a nivel regional, se consolida con la ejecución de las mesas multisectoriales que están conformadas por un conjunto de instituciones u organizaciones que operan a nivel regional; actores que ejercen una acción social en la búsqueda del desarrollo humano, que se configura en el fin de su acción, para ellos racionalmente sopesan sus medios y consecuencias entre sí.

Los procesos orientados a resultados, no se reducen al simple traslado de los servicios que brinda el Estado al ámbito rural, sino que a través de estos – servicios- se desarrollen y fortalezcan las capacidades de los diferentes grupos atareos, que según Sen, los haría libres. En ese sentido, desde Tambos se intenta garantizar el acceso a servicios básicos, lo que no es suficiente, porque se requiere que estos sean de calidad.

*“Lo que nosotros hemos hecho es que la DIRESA Junín, a través del puesto de salud y otras instituciones de salud, hemos brindado las capacitaciones para que se clore de mejor manera el agua, y también hemos hecho un trabajo de campo en el propio reservorio del distrito de Quilcas”. (Gestor Institucional del Tambo Layan Pata).*

De acuerdo a lo señalado por los gestores institucionales, a nivel regional el encargado de articular las acciones es el Coordinador Regional, quién gestionó la suscripción del Convenio Marco Interinstitucional con el Gobierno Regional de Junín, para desarrollar actividades orientados a la generación y búsqueda de su bienestar – felicidad. A nivel local, el actor que dinamiza el proceso para lograr el desarrollo es el Gestor Institucional.

*“A nivel regional nosotros como Tambo, contamos con un convenio interinstitucional, el cual ha facilitado bastante el trabajo puesto que nosotros vamos a cualquiera de las direcciones y en mención de este convenio, es mucho más fácil, poder tener el trabajo de en este caso de las diferentes direcciones regionales para que puedan subir”. (Gestor institucional del Tambo Potaca).*

*“Nosotros estamos abocados al ámbito local, desarrollo local las coordinaciones locales y nuestro coordinador es el que empalma y hace las articulaciones a nivel nacional con el gobierno regional Junín, con la provincia con las universidades”. (Gestor institucional del Tambo Layan Pata).*

En el caso del Tambo de Layan pata, la articulación regional ha sido para potencializar el tema turístico, el mismo que en coordinación con la Municipalidad Provincial ha sido difundido por los medios de comunicación más reconocido a nivel regional.

*“Hemos puesto en valor importante los lugares de Colpar teníamos un lugar abandonado, pero con bastante con belleza turística que le hemos puesto a la palestra de la provincia de Huancayo para que nos pueda apoyar a difundir, hemos sacado por Parada 4 también, un reportaje de este lugar que es un bosque de pinos que a simple vista no se nota, pero caminando una media hora uno puede llegar y ver toda la belleza expresa estos lugares”. (Gestor institucional del Tambo Layan Pata).*

Tambos, intenta redefinir el modelo de gestión pública, tradicional, enmarcado en la Gerencia Social, a nivel regional se intenta superar algunos desafíos, buscando generar cambios, no sólo en la *managament* sino también se requiere transformar la mentalidad y racionalidad tanto de los operadores como

de la población destinataria, partiendo del significado subjetivo y simbólico que le otorgan a su acción. Los gestores refieren que hay algunas instituciones que aún no se comprometen con las acciones de articulación que promueve el programa.

*“(...) la policía no sale para nada, no sale, por más que el municipio le diga ya te voy a poner el carro no, y la persona que estaba a cargo del área le han derivado para delitos entonces ahora estamos así, bien difícil, lo único que estamos peleándonos es con seguridad ciudadana la representante o la coordinadora está saliendo a dar las charlas, violencias y ahora violencia estamos trabajando con lo que es psicólogos de las universidades de la continental”. (Gestora Institucional del Tambo Raquina, distrito de Pucará).*

Con la intervención de Tambos a nivel regional se han fortalecido algunas alianzas estratégicas, no obstante, existen algunas instituciones con las que falta trabajar, en el caso de los gestores de Raquina y Potaca, reconocen que aún falta sensibilizar algunos sectores para que se empoderen y se sumen a la labor que despliega Tambos.

*“Cuando ellos traen a los funcionarios de las instituciones que están encerrados en Huancayo, vía el tambito, a ellos le han hecho caso rápido y han venido rápido muchas veces como gobierno local tu llamas y no viene, eso sí debo reconocer, siempre he reconocido al tambito cuando ha apoyado cuando ha podido en eso sí, la mayor fortaleza del tambito está en la parte logística en sus toldos y sus carpas en todo eso si tengo participación y la articulación de llamar a las instituciones lo ha traído esa es la mayor fortaleza que ha contribuido y eso es bueno”. (Alcalde del distrito de Chicche).*

Las autoridades reconocen que la intervención de Tambos es favorable, pero que es importante también garantizar el fortalecimiento de capacidades de los involucrados en la puesta en marcha del programa actualmente denominado PAIS. Pero además es necesario que Tambos incorpore la gestión estratégica.

*“En mi opinión es favorable y no favorable, Favorable porque permite llegar a la población más cercana, pero el asunto es que todo queda en discurso y palabra o sea no hay un seguimiento de esas actividades, por ejemplo el*

*Ministerio de Justicia toma un caso viene la visita lo ve, lo anota, lo va a presentar y ahí muere no hay un seguimiento continuo como quedó este caso, en cambio el municipio si lo hace a través de DEMUNA hasta concluir el caso, eso es la parte mala, se comienza, se diagnostica y ahí se deja no se da continuidad yo creo que ahí el ambito tiene que corregir". (Alcalde del distrito de Chicche).*

#### **4.5.3. Articulación a nivel nacional.**

La verdadera inclusión es la que permite la igualdad de oportunidades para todos y todas, independientemente del color de piel, raza, religión, lugar de residencia, etc. en el marco de la política nacional de inclusión social, el Programa Nacional Tambos en el ámbito nacional, instala el Consejo Nacional Tambos, que es un espacio donde se busca que a través de la cooperación se desarrollen acciones estrategias para la intervención efectiva de los programas y proyectos de los diferentes ministerios que integran el CNT.

*"A nivel nacional existe un concejo de Tambos, que lo integran alrededor, creo si no me equivoco son ocho o nueve ministerios, los cuales cada año se establecen las metas que se tienen que cumplir como Tambos". (Gestor Institucional del Tambo Potaca).*

La acción colectiva de Tambos a nivel nacional, inicia con la suscripción de los Convenios de Cooperación Marco con los diferentes ministerios, para que asuman el compromiso de descentralizar sus servicios y presupuesto para la puesta en marcha de acciones en el ámbito de intervención de los Tambos. Esta actividad está cargo del Director Ejecutivo del Programa Nacional Tambos.

Al respecto, el Gestor del Tambo Layan pata, señala:

*"Eso es una competencia que le permite a nuestro director ejecutivo, realizar a través de los ministerios o viceministerios los convenios (...) se ha firmado convenios con la mayoría de los ministerios o los viceministerios y eso permite ya, a forma de escalera que desciende, que aquí ya tenía conocimiento que tienen que trabajar también con nosotros, porque hay que entender que hay un tema burocrático muy grande en nuestras instituciones públicas que desmerecen mucho el trabajo que podríamos hacer ,hay*

*instituciones que no quieren salir si es que no tienen una orden de un superior o si es que no hay un documento firmado por su jefe inmediato, eso lamentablemente es una barrera burocrática que se ha tejido desde siempre, todavía no se puede romper". (Gestor institucional del Tambo Layan Pata).*

Uno de los más grandes desafíos y retos del Programa Nacional Tambos a nivel nacional, regional y local es redefinir el modelo de la *managment* tradicional, aún presentes en diversas instituciones del país, la burocracia aún presente, inhibe y limita las buenas prácticas de la gestión, es importante que se incorporen aspectos propios de la gerencia moderna, que busca transformar y transitar de la mentalidad asistencial a una mentalidad empresarial, a través de acciones estratégica que permita dar respuestas con eficiencia y eficacia que convierta las acciones institucionales en resultados sinérgicos en el campo social. El gestor del Tambo Layan Pata, indica que algunas instituciones se niegan a trasladarse al Tambo, justificándose en que no tienen una orden expresa de su jefe inmediato, no tienen presupuesto, o no es su ámbito de intervención:

*"Me ha tocado casos donde voy, articulo y coordino y te dice que no pueden salir, porque no tienen orden, no tiene presupuesto o no es su ámbito de intervención y simplemente se limitan a hacer sus trabajos de oficina y sus trabajos cortos, dentro de la propia capital de los distritos o la provincia , no entienden que también hay población que vive en las zonas alejadas que tienen animales, que tienen hijos que estudian y a veces hacen caso omiso a eso y esa parte de la burocracia debería de romperse".(Gestor Institucional Tambo Layan pata).*

Sin embargo, a pesar de las dificultades señaladas por el Gestor del Tambo Layan pata, en la consulta realizada al Sistema de Monitoreo y Evaluación - SISMONITOR<sup>43</sup>, se advierte que en los Tambos de Raquina y Potaca, se lograron descentralizar los servicios del Gobierno Central, encontrándose principalmente los siguientes programas: Juntos, Cuna más, Pensión 65, Beca 18, FISE, SENASA, Sierra exportadora, Agrorual, FONCODES, etc.

---

<sup>43</sup> [http://www.pais.gob.pe/tambook/tambo/perfiltambo/galeriatambo/id\\_tambo/9565](http://www.pais.gob.pe/tambook/tambo/perfiltambo/galeriatambo/id_tambo/9565) Consulta realizada 23 de febrero de 2018



#### **4.5.4. Accesibilidad territorial y brecha institucional.**

Lograr el desarrollo social y productivo de los Tambos Layan pata, Raquina, Potaca, supone pensar en dos condiciones necesarias, por un lado, la accesibilidad territorial es fundamental; la posibilidad de que los usuarios puedan acceder de manera rápida a la infraestructura Tambos, contribuye a la operatividad y buen funcionamiento, sin embargo, con ello no se garantiza la efectividad del programa. Por otro lado, es importante asegurar que las acciones en el marco de la articulación intersectoriales, sean legitimadas y reconocidas a nivel local, regional y nacional, pero principalmente que éste proceso marque un precedente, donde se promueve el compromiso real y efectivo de cada actor social, institución u organización para la generación del bienestar social.

#### **4.5.5. Accesibilidad**

Para que la articulaciones intersectoriales e interinstitucional que promueve Tambos, genere resultados efectivos en el marco del desarrollo social y productivo, es importante que las comunidades donde están instalados los Tambos sean accesibles territorialmente a la infraestructura, así también es importante que se garantice la participación estratégicas de las diferentes instituciones públicas y privadas, para ello Tambos debe construir una identidad que regule las relaciones en su interior y que sirva de referente orientador para intervenir en el entorno social teniendo en cuenta las exigencias económicas, políticas y sociales. El alcalde del distrito de Pucará, señala:

*“Depende mucho de a actitud y la predisposición de las autoridades para esa articulación, ha habido autoridades muy sectareas solo han querido trabajar sin articularse, pero en el caso nuestro si estamos articulándonos para trabajar de manera comunal y sostenible. Hay cambios, los cambios es que existe un ambiente donde uno pueden desarrollar encuentros, las convocatorias y eventos. (Alcalde del distrito de Pucará).*

El éxito de la intervención de un Tambo, se centra en el liderazgo y eficiencia de sus autoridades que lo gestionan y al ímpetu de los gestores.

#### **4.5.6. Accesibilidad territorial**

La accesibilidad territorial está referida al acceso de los centros poblados, comunidades y/o anexos a los Tambos Raquina, Potaca y Layan Pata que están ubicados en zonas rurales.

En ellas hay una particularidad, en el Tambo Raquina se observa que el acceso es más fluido, por estar ubicado a 45 minutos de la ciudad de Huancayo y a 10 minutos del distrito, las comunidades ámbito de su intervención acceden fácilmente a la infraestructura. La posibilidad de tener al Tambo en la comunidad, facilita a los pobladores el acceso a los diferentes servicios:

*“No sabíamos nada, teníamos que ir a preguntar al municipio de Pucara, por decir del Programa Juntos de esos programas que nos beneficiamos, ahora lo primero que hacemos es ir al tambo en la gestora y le preguntamos, ya más cerca nos da a conocer más, pero antes no era así, teníamos que salir a Pucara, al municipio, también de la RENIEC teníamos que ir a Huancayo, pero ahora tenemos, más facilidad que el Tambo esta acá. (Beneficiario del Tambo Raquina).*

El Tambo de Potaca, se encuentra a 2 horas y media de la capital de la provincia de Huancayo, su radio de intervención es relativamente accesible al Tambo, siendo las comunidades de Santa Rosa de Huacramasana y Pityayo, las que presente mayores dificultades para su acceso, sin embargo, el gestor asegura la participación de las instituciones a las diversas comunidades, para ellos se traslada con un equipo motorizado.

*“También es igualmente no, como te digo a otras dependencias otros pueblos vecinos también si ha ido por decir a Santa Magdalena, Santa Rosa todos en esas actividades pueblo en pueblo si es bueno”. (Presidente de la comunidad de Vista Alegre – Tambo Potaca).*

Unos de los problemas de las distancias en algunas comunidades, es que el Tambo no puede operar de manera permanente en estos lugares, observación que hace el alcalde del Distrito de Chicche.

*“El Tambito casi nunca se ha identificado con los anexos salvo en Vista Alegre, el problema del tambito es que está centralizado en Vista Alegre porque hay mayor población casi la mayoría de actividades lo hace ahí y lo hace solo y articula, por ejemplo los de la parte de Quishuar, anexo de Yana no van no asisten ,salvo cuando yo convoco voy, el lugar Magdalena algunas veces él trabaja más centralizado con Vista Alegre o sea el tambito a la población y más cerca que es Santa Rosa de Pititayo ese es el problema. (Alcalde del distrito de Chicche).*

Finalmente, la ubicación del Tambo de Layan pata, es el que mayor problema presente debido a su dispersidad y la inadecuada ubicación del Tambo, que no fue construida estratégicamente, es decir la infraestructura se encuentra lejos de su población, motivo por el cual, se ve limitada la participación de la población y de las instituciones.

*Para acceder al Tambo Layan pata el ingreso es por dos rutas vía Quilcas e Ingenio siendo el más accesible, ambas carreteras afirmadas, no hay movilidad de ruta, no es frecuente la movilidad para la zona. Respecto al acceso de las Comunidades y Centros Poblados al Tambo hay un recorrido aproximado de 2 a 20 Kilómetros el tipo de vías de acceso es carretera afirmada, trocha carrozable y camino rural. (Relato etnográfico Tambo Layan pata)*

#### **4.5.7. Desarrollo institucional**

Hablar del desarrollo institucional que promueven los Tambos, es referirnos a su contribución al proceso de transitar de una gestión moderna a una gestión tradicional, desde una mirada de la gestión moderna, donde se busca garantizar la participación activa –máxime desde un modelo de cogestión- del Estado, el sector privado y la sociedad civil (población), esta tarea se planifica desde el nivel macro (unidad de operaciones) hasta un nivel micro (Equipos regionales de trabajo y gestores institucionales), en este proceso el actor fundamental, es el denominado Tambero o GIT, en quién recae la mayor

responsabilidad de ejecutar las acciones estratégicas y desde su acción colectiva contribuir a redefinir la cultura gerencial en nuestro país, que no está a la altura del imaginario y objetivos del programa, toda vez que actualmente, para que un sector u/o institución acceda a trasladar los servicios a los Tambos exigen que se tenga un convenio de cooperación, o en su defecto que su jefe inmediato le autorice, estas prácticas son exclusivas de una *management* tradicional.

*“Si es muy buena porque teniendo la infraestructura del tambo para nosotros, vemos que es muy bueno porque nos facilita estar, conocer algunas entidades como el MIDIS que nosotros no conocíamos, ahora recién conocemos y a veces porque no conocemos, porque vivimos alejado de la provincia y ahora recién conoces y con las acciones que realiza el tambo, ya conocemos algunas instituciones que apoyan a la población vulnerable y es muy bueno la presencia del tambo. (Presidente del Comité de vigilancia de la Comunidad de Rangra).*

En nuestro país aún no se ha consolidado una cultura institucional de participación y articulación; es decir, nuestros - gerentes vienen operando bajo la lógica de una gestión tradicional en esquemas de intervención modernos. Entonces el reto del Programa Nacional Tambos, es partir de la sensibilización, empoderamientos y adopción de una racionalidad de la gerencia moderna en primera instancia de los que gerentes, paulatinamente la preocupación debería centrarse en cómo establecer mecanismos para la contribución en la construcción de ciudadanía, donde los usuarios de los programas y proyectos sociales se configuren y perciban asimismo como sujetos de derechos y no objetos receptores; es decir, seamos protagonistas del tránsito de un comportamiento asistencialista a un sujeto activo y promotor del desarrollo de su localidad.

*“Es muy importante porque nos apoya en los programas sociales, en lo que es asistencia agrícola y ganadera, ¿porque nosotros mayormente nos dedicamos a la agricultura y pequeños ganaderos entonces si es muy importante la presencia del tambo porque es una influencia nos ayuda gestionar para los apoyos que hay del ministerio o algo así no? entonces eso es muy importante para nosotros”. (Presidente del Comité de Vigilancia de la Comunidad de Rangra).*

*“Si cuando se articula con otras instituciones, dime que si tal vez no habría el tambo ya esa gente que vive arriba en Rangra, Ñahuinpuquio todas esas zonas de ahí en frente los caseríos de Ingenio, Saños mismo que está ahí porque ahí hay anexos de otros distritos, entonces esas personas difícil llegan a esa población, usted sabe ahí hasta Saños lejos de Rangra, Ñahuinpuquio, Quilcas lejos para que puedan en cambio ahí está el tambo sí”. (Subprefecta del Distrito de Quilcas).*

Tambos a nivel comunal, distrital y regional, cumple rol de ente articulador, y se consolida como el impulsor y gestor del desarrollo social y productivo, aun cuando no se haya logrado en su cabalidad, en el ámbito de intervención de los Tambos, se vienen desplegando esfuerzos por su consolidación.

El nivel de acción y compromiso que promueven los Tambos a favor del desarrollo rural, están en el marco del enfoque de la gerencia social y transita bajo la redefinición de un nuevo modelo de gestión moderna, donde no sólo se involucra a las instituciones de los tres niveles de gobierno, sino que principalmente se incluye a la población y no sólo como beneficiario, *máxime* es su rol de ciudadano. La gestión institucional en los Tambos parte del empoderamiento y apropiación del programa por parte de sus autoridades y de la población. Tambos en las comunidades representan la presencia efectiva del Estado y la oportunidad de construir un país más inclusivo, cerrando las brechas y carencia de servicios públicos en el ámbito rural.

## CONCLUSIONES

1. Los hallazgos encontrados respecto a los elementos que facilitan o limitan el desarrollo social que promueven los tambos de Raquina, Potaca y Layan pata de la provincia de Huancayo, región Junín nos ha permitido conocer a profundidad como viene interviniendo la plataforma para la prestación de servicios en los sectores como salud, educación, desarrollo e inclusión social, mujer y poblaciones vulnerables y la participación dentro de ello de las instituciones como RENIEC, INDECI, JUNTOS, CUNA MAS , PENSION 65, SIS y otras, que se integran a este trabajo en poblaciones rurales del ámbito de influencia de los Tambos, realizando, campañas de forma periódica y sistemática, siendo el ente rector la intervención del gestor institucional que impulsa la articulación de las intervenciones en los diferentes Tambos conjuntamente con las autoridades comunales quienes promueven la participación de los beneficiarios, para lo cual planifican y programan campañas preventivas promocionales del sector salud, esta articulación se da con el Ministerio de Salud (DIRESA), Municipalidad y beneficiarios de las diferentes localidades del ámbito de influencia de estos; cerrando la brecha de exclusión del beneficiario a los servicios de salud, educación promoviendo por medio de las capacitaciones nuevas actitudes y comportamientos para enfrentar el problema de desnutrición , influenza de la gripe ,lavado de manos y friaje permitiendo a los funcionarios de estos y otros sectores, desarrollar su trabajo de manera más fácil y cómoda para así alcanzar a su población objetivo con más efectividad, que facilita la oferta de otras entidades del estado en el área de influencia de los Tambos y la participación de los beneficiarios en este proceso. Dentro de los factores que limitan el proceso de desarrollo social que se promueve a través de los tambos es el criterio de focalización para la construcción de estos, ya que existe una gran brecha de desigualdad una de otra por el difícil acceso a ella específicamente al Tambo Layan pata.
2. Uno de los aspectos más relevantes promovido por el Programa Nacional Tambos para el desarrollo productivo de las comunidades del ámbito de los Tambos Layan pata, Raquina y Potaca ha sido sin duda alguna el **fortalecimiento de capacidades**

**para los procesos productivos, así como el fortalecimiento de capacidades en competencias personales.** Evidentemente existe un avance respecto a las formas de comercializar sus productos ya que vienen optimizando el uso de espacios públicos como las ferias u otros, aunque estas participaciones sean esporádicas y no planificadas, dicha participación ha permitido mejorar sus ingresos económicos. Otro factor importante que facilita el desarrollo productivo **fue la articulación interinstitucional** sobre todo para garantizar el fortalecimiento de capacidades a los pequeños productores. Por otro lado, identificamos **situaciones que limitan el desarrollo productivo como la ausencia de un plan técnico integrado que mejore los procesos de producción y comercialización en aras de garantizar el desarrollo productivo**, si bien existen avances de espacios de articulación como el caso del Tambo de Raquina, aún no está muy presente en los Tambos de Potaca y Layan pata.

3. El nivel de acción y compromiso que promueven los Tambos de Layan Pata, Raquina y Potaca a favor del desarrollo rural, sienta sus bases en el enfoque de la gerencia social; mediante la acción colectiva estratégica del programa se involucra a instituciones y organizaciones de los sectores públicos y privados, así como a instituciones autónomas, quienes en el marco del cumplimiento de sus funciones de manera descentralizada y articulada contribuyen en la mejora de la calidad de vida de los pobladores del ámbito de intervención. La gestión institucional en los Tambos parte del empoderamiento y apropiación del programa por parte de sus autoridades y población, para ello se generan espacios de articulación a nivel comunal, local y/o distrital, regional y nacional. Se advierte que uno de los factores que facilitan el desarrollo institucional es el pleno involucramiento de las autoridades distritales y comunales, quienes se apropian del que hacer de sus Tambos. Uno de los factores que facilita la intervención del Tambo Raquina, es la cercanía de las instituciones a la comunidad donde se encuentra instalada el Tambo, mientras que en los Tambos de Layan Pata y Potaca, es un factor que limita toda vez que se encuentran relativamente distantes, estas brechas inciden en el traslado de los profesionales hacia los Tambos, sumado a ello la cultura gerencial tradicional que guía su labor institucional. Sin embargo, el programa redefine el modelo de gestión logrando que se transite a un nuevo modelo, en el cual se traslada los servicios que normalmente operan en las grandes ciudades, al campo. En el proceso de articulación intersectorial e interinstitucional se construye la relación cara a cara entre los operadores, autoridades y beneficiarios, logrando el pleno involucramiento

de los actores, quienes de manera conjunta generan espacios de construcción de ciudadanía, contribuyendo a la consolidación de un país más inclusivo para todos y todas, un país con equidad y justicia.

## RECOMENDACIONES

1. En virtud a la problemática existente en los Tambos sobre los diversos problemas sociales existentes, se sugiere realizar un diagnóstico situacional social, donde se visualice la problemática existente en cada una de las comunidades beneficiarias formulando así un plan de desarrollo articulado con las distintas entidades existentes y así cerrar brechas y contribuir a una mejora de calidad de vida, si bien es cierto existe un diagnóstico comunal preliminar de intervención de los Tambo este serviría como punto de partida para generar un documento que involucre la participación multisectorial, así mismo se sugiere promover y fortalecer las capacitaciones con las video tecas a estudiantes de los diferentes II EE, para lograr cambios positivos en mejora de la calidad de vida de la población, creando alianzas estratégicas con universidades para realizar proyección Social con las diferentes especialidades en Educación del mismo modo articular convenios con el Ministerio de Educación, para contar con Especialistas que acompañen y monitoreen estas actividades. En las zonas rurales mayormente se encuentran situadas en alta dispersión, y cada una de las viviendas se caracteriza por ser estructuralmente inadecuada, de inexistente confort térmico y vulnerable a todo proceso meteorológico, se recomienda al Programa enfatizar y fortalecer alianzas institucionales con el ente correspondiente para promover y fortalecer de manera articulada con los Tambos, las capacitaciones en cuanto a construcción de viviendas en caso de estar ubicadas en zonas de desastres, se sugiere generar intercambio de prácticas de construcción entre los mismos pobladores con alianzas estratégicas con universidades y/o institutos superiores.
2. Para garantizar un real desarrollo productivo es preciso **generar herramientas de gestión que permitan intervenir de manera organizada y articulada**. Promover **un plan interinstitucional articulado de desarrollo productivo** consolidara un enfoque de comercialización y asociatividad para los productores de las comunidades del ámbito de intervención de Layan Pata, Raquina y Potaca. También será muy importante considerar instrumentos legales generados para impulsar la participación de productores en iniciativas locales y regionales por



ejemplo en promover la participación a PROCOMPITE. Así mismo fortalecer el capital social existente tomando en cuenta estrategias y mecanismos propios de la zona con una visión participativa de los mismos productores.

3. Con la finalidad de mejorar la efectividad del Programa, es necesario **focalizar de manera adecuada la ubicación de la infraestructura Tambos, para ello sugerimos que se instale en la comunidad y/o anexo que concentre la mayor cantidad de habitantes**, con la finalidad de garantizar el acceso de la población beneficiaria y las instituciones. También partiendo de las observaciones de las autoridades municipales, si bien los Gestores Institucionales realizan acciones de gestión a nivel local y regional, **se recomienda al Programa fortalecer los mecanismos y capacidades de los y las Gestores Institucionales ampliando sus funciones al nivel de coordinaciones con el nivel central, considerando al Programa Nacional Tambos como nexo del Gobierno Local y Gobierno Central**. Así mismo con la finalidad de dar sostenibilidad, eficacia y efectividad a las intervenciones, se recomienda al Programa **fortalecer capacidades para la incidencia política a nivel nacional y regional con la finalidad garantizar la real participación e intervenciones en todos los Tambos**, independientemente de su ubicación y dispersión de la población.



## PROPUESTA DE SOLUCIÓN

- Para el mejor desempeño de Programa Nacional Tambos, en el marco de la gerencia social, proponemos la formulación e implementación de un Plan Regional concertado que involucre acciones de articulación con los diferentes niveles de gobierno y sectores (a nivel Horizontal y verticalmente) y garantizar la disposición de recursos: económicos, logísticos y humanos, que permitan la consecución de objetivos compartidos que se traducen en la calidad de vida de la población vive en extrema pobreza y habita en el ámbito rural.



## BIBLIOGRAFÍA

ALARCÓN Gloria y Cristina GUIRAO

2003 El Enfoque de las capacidades y la Competencias Transversales. Consulta 22 de octubre de 2017

<https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/44318/41876>

BOBADILLA, Percy

2005 La gerencia social en el nuevo siglo: una aproximación teórica. Lima: PUCP 2005

BOURDIEU, Pierre

1997 Capital Cultural, Escuela y Espacio Social. México: Siglo 21 Editores SA

CABALLERO, Alejandro

2003 Guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado. Lima: UGRAPH SAC.

CHUMBRES MARTINEZ, Víctor

2015 Impacto del Programa Asistencial Tambo en el desarrollo de las comunidades Alto Andinas del distrito de Quilcas, región Junín.

DEFINICION ABC

2012 Definición de Desarrollo Social. Consultado: 20 de octubre 2017

<http://www.definicionabc.com/social/desarrollo-social.php>

DURSTON, Jhon

2000 “¿Qué es capital social comunitario? Serie POLITICAS SOCIALES, Santiago de Chile, 2000, N° 38, 01-43.

FIGUEROA, Adolfo, Teófila, ALTAMIRANO y Denis SULMONT

1996 “La exclusión como categoría de análisis” Exclusión social y desigualdad en el Perú. Lima. Instituto Internacional de Estudios Laborales (IIEL), Organización Internacional del Trabajo (OIT) – Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), PP. 19.27

FIGUEROA ASCENCIOS, Carlos

2014 “Exclusión Social en el Perú: Hacia una nueva política” Lima - marzo 2014

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)

2018 Informe Técnico: Evolución de la pobreza monetaria 2007-2017 Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL (MIDIS)

2012 Una Política para el Desarrollo y la Inclusión Social en el Perú. San Isidro Lima

MINISTERIO DE VIVIENDA Y CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO – PROGRAMA NACIONAL TAMBOS.

2015 “Programa Nacional Tambos – Marco Conceptual como plataforma de servicios del Estado para la Población en pobreza y pobreza extrema: propuestas para mejorar su alcance “. Lima.

2015 “Programa Nacional Tambos Memoria 2013 – 2015”. Lima

2016 “Compendio de Análisis del Programa Nacional Tambos”. Lima

2016 “Impactos de corto plazo en la población rural y rural dispersa”. Lima

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHICCHE

2016 Plan de Desarrollo Concertado – PDC del Distrito de Chicche 2016- 2024.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUCARA

2012 Plan de Desarrollo Concertado – PDC del Distrito de Pucara 2012- 2022.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE QUILCAS

2021 Plan de Desarrollo Concertado – PDC QUILCAS AL 2021.

MUNOZ, Zinnia

2005 “Capital Social Definición– 2015”. Consulta 18 de octubre de 2017.

<https://es.scribd.com/doc/32351888/Capital-Social-Definicion-y-Concepto>

NUSSBAUM, Martha

2012 Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano. Barcelona: Paidós.

NUSSBAUM, Martha y Amartya SEN

1996 En la calidad de vida. México DF. Fondo de Cultura Económica (FSE)

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN (FAO) Y EL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID)

2007 Desarrollo Territorial Rural - Análisis de experiencias en Brasil, Chile y México. Santiago: Fernando Soto, Luiz Beduschi y Cesar Falconi. Consulta: 16 de enero de 2018.

<http://www.fao.org/3/a-a1253s.pdf>

PATRON, Petty

2007 Justicia Global, Derechos Humanos y Responsabilidad. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.

2017 Diseño y Gestión de Programas y Proyectos de Desarrollo; Tema 1. Importancia de los enfoques de desarrollo para fundamentar y orientar la práctica de los ejecutores - Maestría en Gerencia Social PUCP – Escuela de Posgrado.

RAWLS, John

1971 TEORIA-DE-LA-JUSTICIA Cambridge, Publicado por The Belknap Press of Harvard University Press, Consulta: 20 de octubre de 2017

[https://etikhe.files.wordpress.com/2013/08/john rawls teoria de la justicia.pdf](https://etikhe.files.wordpress.com/2013/08/john_rawls_teor%C3%ADa_de_la_justicia.pdf)

SAMPIERI, Roberto, Carlos, FERNANDEZ y Pilar BAPTISTA

2006 Metodología de la Investigación. México: Mc Graw-Hill/Interamericana editores.

SEN, Amartya

2000 “El desarrollo como libertad”. Barcelona: Editorial Planeta S.A

SIGNIFICADOS

2017 Significado de Inclusión Social, Consulta: 16 de noviembre 2017.

<https://www.significados.com/inclusion-social/>

SIERRA, Restituto

2003 Técnicas de investigación social. Madrid: Thomson Editores Spain.



**ANEXO N°1**  
**GUIA DE ENTREVISTA N°1**  
**Dirigida a Beneficiarias del Programa Nacional**  
**Tambos**

**OBJETIVO:** Conocer y analizar los factores que facilitan o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos de Raquina, Potaca y Layan pata.

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y nombres:

Edad:

Sexo:

Grado de Instrucción:

Estado civil:

Idioma que habla:

**1. Del beneficiario:**

- ¿Cuál es su principal actividad económica?
- ¿Pertenece a alguna organización comunal, asociación productiva y/o empresa comunal?
- ¿Qué es el Tambito? ¿A qué instituciones y/o programas encuentras en tu Tambito?

**2. Desarrollo social:**

- ¿Ha participado en charlas y/o talleres en temas de salud en su tambito?
- ¿Se ha realizado alguna campaña médica en el Tambo?
- ¿Usted, ha participado en charlas, talleres y o sesiones demostrativas, donde le han enseñado como alimentar adecuadamente a su familia?
- Actualmente en su tambito, ¿sabe usted si se ha realizado capacitaciones, talleres y/o asistencias, para mejorar el acceso a una educación de calidad? Pregunta que se aplicará a nivel de la comuna educativa.
- La gestora del Tambito, ¿Sabe usted, si participa en la cloración del agua? ¿Si la respuesta es afirmativa, de qué manera?
- El tambito hizo algo a favor de su vivienda.
- ¿Ha recibido alguna capacitación para la mejora de su vivienda?
- ¿Encuentra usted en el tambito, alguna asesoría legal y/o jurídica para solucionar los diferentes problemas de la familia y/o comunidad?

- ¿Conoce a usted algunos programa del Ministerio de Justicia que atiendan en su tambito?
- ¿Cómo le beneficia la presencia de RENIEC en su tambito?
- ¿Cuántos trámites para su DNI ha realizado ante RENIEC?
- Sabe usted si los siguientes programas llegan a su tambito: Mencionar (Beca 18, JUNTOS, Cuna más, Pensión 65, etc.).

### **3. Desarrollo Productivo:**

- ¿Ha participado en algún taller y/o asistencias técnicas para la conformación de la asociaciones productivas y/o empresa comunal en la que participa, que haya sido convocado por su tambito
- Participa su tambito en la mejora de la producción (agropecuaria, ganadera, láctea, etc.). Si la respuesta es afirmativa, ¿De qué manera?
- El tambito en coordinación con otros ministerios y/o sectores, han desarrollado capacitaciones y/o talleres para mejorar la producción en su comunidad. (Comente una y cuáles fueron los resultados.
- A partir de la las diferentes acciones que impulsó el Tambito para la mejora de la producción. ¿han mejorado sus ingresos a nivel familiar y/o comunal?

### **4. Articulación intersectorial:**

- ¿Qué instituciones y/o programas brindan atención en su Tambito?
- Mencione los sectores, instituciones y/o programas que brindan atención en el Tambo y con qué frecuencia.
- ¿Cómo era su comunidad y/o distrito antes de la construcción e intervención del Tambo?
- Ha visto algún cambio en su comunidad desde que Tambo viene atendiendo ¿Cuáles?
- Percibe algún cambio o mejoría en su familia o en sus ingresos familiares, desde que el Tambo interviene en su comunidad.



**ANEXO N°2**  
**GUIA DE ENTREVISTA N°2**  
**Dirigida a Autoridades Locales del Programa**  
**Nacional Tambos**

**OBJETIVO:** Conocer y analizar los factores que facilitan o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos de Raquina, Potaca y Layan pata.

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y nombres:

Cargo:

Grado de Instrucción:

**De la autoridad:**

- Para usted, como autoridad ¿Qué significa la presencia de un Tambo en su distrito?
- Desde el ejercicio de sus funciones ¿Qué acciones y actividades articula con él o la gestora institucional del Tambo de su distrito?

**1. Desarrollo social:**

- Sabe usted, si el Tambo de su distrito, ejecuta acciones a favor de la salud.
- ¿Ha participado en charlas y/o talleres en temas de salud en su tambito?
- ¿Usted de qué manera se involucra en las campañas médicas que se realizan en el Tambo?
- ¿Qué acciones de manera articulada con el Tambo, se realizan a favor de la lucha contra la desnutrición crónica infantil?
- Desde la intervención articulada, ¿De qué manera el Tambo, impulsa acciones para la mejora de la educación?
- En su opinión ¿Qué debería realizar el Tambo para contribuir, junto a los demás sectores, en la mejora de la calidad educativa en el distrito?
- ¿Cómo califica usted la intervención de programas y/o proyectos del Ministerio de Justicia (a través de Tambos) a favor de su población?
- ¿Cuál es el rol de la institución a la que representa, en el acceso a los trámites que RENIEC realiza en el Tambo?
- ¿Cómo califica usted, la presencia de diferentes sectores e instituciones que trasladan sus servicios en los Tambos?

- Considera usted, que Tambos contribuyen en el desarrollo social de su distrito. Explique de qué manera.

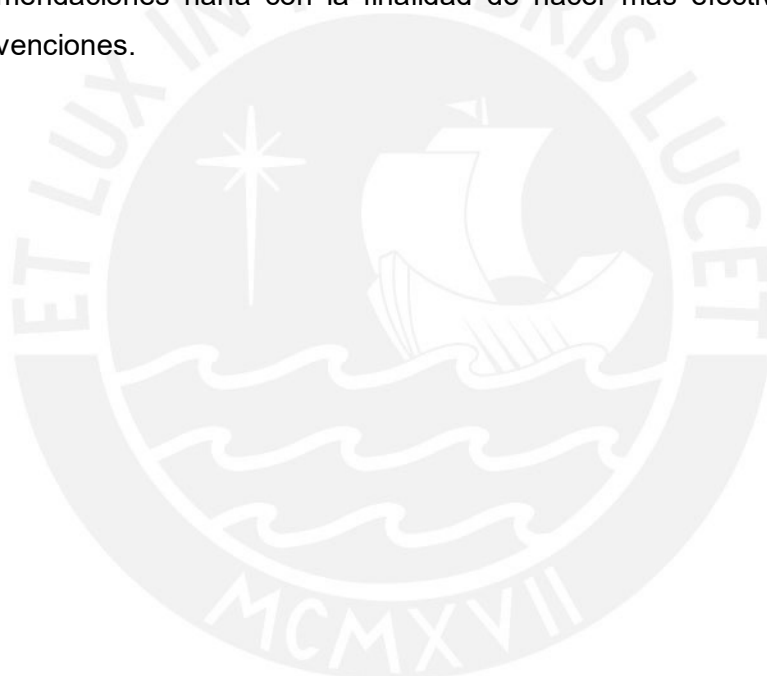
## **2. Desarrollo Productivo:**

- A través del Tambo de su distrito se han canalizado las gestiones para la mejora y/o potenciación de la producción agrícola y/o agropecuaria. De ser el caso, informe las experiencias exitosas.
- Mediante el Tambo se ha buscado y canalizado nuevos mercados para la venta de sus productos a nivel local, regional y nacional. De ser el caso, ¿Cómo lo hicieron y que instituciones se involucraron en el proceso?
- El Tambo ha participado en la conformación de asociaciones productivas y/o empresas comunales para mejorar los ciclos de producción en calidad y cantidad con la finalidad de acceder a nuevos mercados. De ser el caso, ¿Cómo lo hicieron y que instituciones se involucraron en el proceso?
- Desde su percepción como autoridad, considera usted que la presencia de Tambos ha mejorado la calidad de vida de los pobladores de su distrito. Si la respuesta es afirmativa. ¿De qué manera?
- A partir de las diferentes acciones que impulsó el Tambito en coordinación con otros sectores, para la mejora de la producción. Sabe usted si se han mejorado sus ingresos a nivel familiar y/o comunal.

## **3. Articulación intersectorial:**

- ¿Qué instituciones y/o programas brindan atención en su Tambito?
- Mencione los sectores, instituciones y/o programas que brindan atención en el Tambo y con qué frecuencia.
- ¿Cómo era su comunidad y/o distrito antes de la construcción e intervención del Tambo?
- Ha visto algún cambio en su comunidad desde que Tambo viene atendiendo ¿Cuáles?
- Percibe algún cambio o mejoría en su familia o en sus ingresos familiares, desde que el Tambo interviene en su comunidad.
- Sabe usted si en su distrito se han formulado resoluciones de alcaldía u ordenanzas municipales para la promoción social y/o el fortalecimiento del desarrollo productivo.

- Partiendo de la finalidad de los Tambos, considera usted que se ha logrado hacer efectiva la presencia del Estado, de ser el caso. ¿Cómo se logró?
- En el marco de la cogestión del desarrollo, ¿Cuál es el rol que asume el gobierno local y de qué forma se articulan los esfuerzos para el desarrollo social y productivo de su distrito?
- De qué manera el programa apoya y/o contribuye en su gestión edil. Comente su experiencia.
- ¿Se han suscrito convenios marco entre la municipalidad y el Programa Nacional Tambos, en el marco del desarrollo rural? De ser el caso, qué compromisos asume el gobierno local a su cargo.
- Para mejorar la operatividad del Programa Nacional Tambos, qué recomendaciones haría con la finalidad de hacer más efectiva y eficiente las intervenciones.



**ANEXO N°3**  
**GUIA DE ENTREVISTA N°3**  
**Dirigida a Gestores Institucionales del Programa Nacional**  
**Tambos**

**OBJETIVO:** Conocer y analizar los factores que facilitan o limitan el desarrollo social y productivo que promueven los Tambos de Raquina, Potaca y Layan pata

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y nombres del GIT:

Profesión:

Grado de Instrucción:

**Del gestor(a):**

- ¿Desde cuándo labora en el Programa Nacional Tambos?
- ¿Sabe usted, cual es la visión, misión y objetivos estratégicos del Programa Nacional Tambos?
- ¿Cuáles son los principales retos que enfrentan los GITs, para lograr que las instituciones de los diferentes sectores, trasladen sus servicios al ámbito rural (a través de los Tambos)?

**1. Desarrollo social:**

- ¿Cuáles son las principales oportunidades que brinda el programa para el desarrollo social de su ámbito de intervención?
- ¿Cuáles son las principales actividades que el Tambo ha realizado a favor de la promoción de la salud de calidad en el Distrito? Detalle cuál es el impacto y cómo lo hicieron.
- De qué manera el Tambo, trabaja a favor de la mejora de la calidad educativa en el distrito.
- Qué gestiones realiza su persona a favor de la educación del ámbito de su intervención.
- ¿Qué acciones realiza Tambos en la lucha contra la desnutrición crónica infantil y cuál es su impacto?

- Que instituciones que promueven el desarrollo social han llegado al Tambo, y detalla que actividades han realizado y en qué medida han generado un impacto en la comunidad.
- ¿Qué servicios del sector de justicia han llegado a Tambos y cuál ha sido su rol?
- La presencia de diferentes sectores e instituciones que trasladan sus servicios a los Tambos. ¿Son suficientes en cantidad y calidad para promover el desarrollo social en el ámbito rural?
- Considera usted, que Tambos contribuyen en el desarrollo social de su distrito. Explique de qué manera.

#### **4. Desarrollo Productivo:**

- ¿Cuáles son las principales oportunidades que brinda el programa para el desarrollo productivo de su ámbito de intervención?
- Consideras que a través del Tambo, se han canalizado gestiones para la mejora y/o potenciación de la producción agrícola y/o agropecuaria. De ser el caso, informe las experiencias exitosas.
- Tambos ha buscado y canalizado propuestas para el desarrollo productivo del ámbito de intervención. De ser el caso, ¿Cómo lo hicieron y que instituciones se involucraron en el proceso?
- El Tambo ha participado en la conformación de asociaciones productivas y/o empresas comunales para mejorar los ciclos de producción en calidad y cantidad con la finalidad de acceder a nuevos mercados. De ser el caso, ¿Cómo lo hicieron y que instituciones se involucraron en el proceso?
- Desde su percepción como gestor del Tambo, considera usted que la presencia de Tambos ha mejorado la calidad de vida de los pobladores de su distrito. Si la respuesta es afirmativa. ¿De qué manera?
- A partir de las diferentes acciones que impulsó el Tambito en coordinación con otros sectores, para la mejora de la producción. Sabe usted si se han mejorado sus ingresos a nivel familiar y/o comunal.

#### **5. Articulación intersectorial:**

- ¿Qué instituciones y/o programas brindan atención en su Tambito?
- A nivel local, ¿Cómo se realiza el proceso de articulación para el desarrollo social y productivo del Distrito?

- A nivel regional, ¿Cómo se realiza el proceso de articulación para el desarrollo social y productivo del Distrito?
- A nivel central, ¿Cómo se realiza el proceso de articulación para el desarrollo social y productivo del Distrito?



**ANEXO N°4**  
**GUIA DE OBSERVACION**

Nombre del Tambo:

Comunidad:

Distrito:

Nombre del Gestor Institucional:

❖ **Información sobre el Tambo:**

- a) Horario de atención
- b) Ficha técnica del Tambo
- c) Señalización de los ambientes
- d) Calidad de la infraestructura
- e) Accesibilidad al Tambo
- f) Servicios que brinda el Tambo (ser refiere a los ambientes y acceso a tecnología)
- g) Permanencia del GIT en el Tambo
- h) Persona que laboran en el Tambo y calidad de servicios a los usuarios.

❖ **Información sobre las atenciones en el Tambo:**

- a) Profesionales que atienden en el Tambo
- b) Sectores e instituciones público – privadas que descentralizan su atención y la frecuencia de intervenciones
- c) Protocolo de atención a los usuarios
- d) Frecuencia de atención a representantes de las instituciones de los tres niveles de gobierno en los Tambos al día.
- e) Frecuencia de atención a beneficiarios (en cantidad y calidad al acceso de servicios)
- f) Verificar si se lleva un control de las intervenciones de los Tambos en algún sistema informático.
- g) Conocer el ranking de las intervenciones a nivel de instituciones participantes, número de atenciones y los temas abordados por capacitación.

❖ **Sobre las actividades de capacitación y asistencia técnica que se brinda desde los Tambos para la promoción el desarrollo social y productivo :**

- a) Condiciones para el desarrollo de las charlas, capacitaciones y/o talleres, verificar si se cuenta con la logística adecuada para los eventos.
- b) Número de asistentes promedio a los eventos.
- c) Conocer la disposición de los asistentes para la transmisión de nuevos conocimientos.
- d) Generación de compromisos en las actividades de capacitación.
- e) Seguimiento al cumplimiento de los compromisos asumidos en las diferentes intervenciones.

❖ **De los beneficiarios del Programa Nacional Tambos**

- a) Condiciones de vida de los beneficiarios en los siguientes aspectos:
  - Alimentación
  - Salud
  - Vivienda
  - Educación
- b) Actividades económicas principales de la comunidad.
- c) Existencia de alguna organización comunal y de qué manera se vincula al Tambo.
- d) Porcentaje de la población que asiste de manera frecuente al Tambo
- e) Identificación del grupo atareo que más participa en el Tambo.
- f) Percepción de los beneficiarios a cerca del Tambo de su distrito.

❖ **Del Gestor (a) institucional**

- a) Frecuencia y horario de atención en el Tambo.
- b) Ambiente laboral y la relación con los demás trabajadores del Tambo.
- c) Manejo de la información de las demás instituciones para orientar de manera adecuada y oportuna a los beneficiarios del programa.
- d) Nivel de relación y/o vinculación con los representantes de las demás instituciones que intervienen a nivel distrital.
- e) Liderazgo del GIT en el emprendimiento de acciones que promuevan el desarrollo del distrito.



**RELATO ETNOGRÁFICO**  
**OBSERVACIÓN TAMBO LAYAN PATA, TAMBO RAQUINA y TAMBO**  
**POTACA**

**1. TAMBO LAYAN PATA:**

Arribamos a la Comunidad de Rangra, la primera vez por la vía Quilcas - Rangra lugar donde está ubicado el Tambo Layan Pata, lamentablemente encontramos el Tambo cerrado debido a que en el pueblo se desarrollaba una fiesta patronal. Al costado del Tambo está ubicado la I.E Nivel Primario, ahí pudimos observar algunas personas reunidas me recibió el único profesor de la institución quien manifestó que en los días de fiesta no se organizan actividades que no estén relacionadas a su festividad ya que la población está muy concretada en sus actividades costumbristas.

Acudimos a la plaza principal y entre música y canticos observamos que no había mucha población, asumimos que aún era temprano y que es posible que en el transcurso del día el número de personas se incrementarían, sin embargo una de las pobladoras mencionó que esa era toda la población de la Comunidad, que año a año esta va disminuyendo ya que no hay muchas posibilidades para promover su actividades económicas agricultura y ganadería, esta situación obliga a los jefes de hogar a salir a la capital de la Provincia y emplearse en diversos trabajos, progresivamente se suman los demás integrantes de la familia y determinan vivir en otras zonas.

Llegar a la plaza principal no fue inconveniente ya nos estábamos con una movilidad particular, en el lugar no hay afluencia de movilidad, al llegar observamos que la zona es accidentada y tiene varias pendientes, de la Plaza principal al Tambo se camina aproximadamente media hora eso menciona una pobladora, está ubicado en la parte alta de la Comunidad, claro ello influye a que en muchas ocasiones la población no acuda al lugar. Pudimos observar que no hay muchas viviendas solo entre 10 a 12 viviendas.

La segunda visita se concretó, esta vez por la ruta de Ingenio – Comunidad Rangra, resultó más rápido y de fácil acceso. Era muy importante la presencia del Gestor Institucional y el custodio ya que ellos nos brindarían la información requerida, esta vez acudimos para observar un taller programado por el tambo y miembros de una ONG, estaba programado el tema de técnicas de cultivo, sin embargo no se desarrolló debido a que el número de participantes no era el indicado, los pobladores se reunieron para

distribuirse semillas y otros enseres que ayudaría a la mejora de la producción agrícola, se observa que buena parte de los pobladores solo habían ido para recibir los insumos ya que muchos no radican en la zona, sin embargo están considerados como comuneros.

Durante la visita se logró observar las instalaciones del Tambo Layan Pata, cuenta con ambientes debidamente distribuidos espacios organizados de la siguiente manera **oficina de administración, tópico, dormitorios y la sala de usos múltiples** y cada espacio se encuentra en muy buenas condiciones, cuenta con las señalizaciones como salida y zona segura.

Respecto a las características de los ambientes, **Los dormitorios** cuenta con dos, uno para varones y otro para mujeres dentro de ello tres camarotes, mueble para guardar ropa en cada dormitorio, aunque no logro ingresar al dormitorio de varones ya que este se encontraba ocupado por docentes que estaban en la zona realizando actividades con la I.E del Nivel primario, cuenta con servicios higiénicos. Nos dirigimos a la **cocina – comedor**, el Tambo también cuenta con una **Sala de usos múltiples** donde se desarrollan diversas actividades, como asambleas, talleres, reuniones cuenta con ecran, proyector multimedia, laptops e internet. En este ambiente podemos observar materiales para alguna situación de emergencia no tiene alguna división.

Para acceder al Tambo Layan Pata el ingreso es por dos rutas vía Quilcas e Ingenio siendo Ingenio el más accesible, ambas carreteras afirmadas, no hay movilidad de ruta, no es frecuente la movilidad para la zona. Respecto al acceso de las Comunidades y Centros Poblados al Tambo hay un recorrido aproximado de 2 a 20 Kilómetros el tipo de vías de acceso es carretera afirmada, trocha carrozable y camino rural. El Tambo de Layan Pata tiene un ámbito de intervención de ocho Comunidades y Centros Poblados Rangra, lugar donde está ubicado el Tambo, C.C de Ñahuinpuquio, C.C de Huahuanca, C.C Colpar, C.C Ancal, C.C Tisu, C.C Siusa y C.C Rimaycancha.

Desde el Tambo de Layan Pata podemos observar que el Tambo está ubicado en la parte más alta de la Comunidad de Rangra, ello hace que el acceso sea más dificultoso. El personal que laboran en el Tambo es el Gestor Institucional y Personal de Servicio de Guardianía tuvimos la atención de ambos con calidez y mostraron interés en brindar la información solicitada y observar los ambientes del Tambo. Durante todo nuestro recorrido contamos con la presencia del Gestor Institucional.

El Tambo tiene una gigantografía de **Programación Mensual de intervenciones en el Tambo**, no pudimos visibilizar las actividades ya que no estaba actualizada, sin embargo la información otorgada por el Gestor Institucional indica que las instituciones que más participan y brindan atención en el mes, son UGEL, Centro de Emergencia Mujer, Pensión 65, Agro Rural, JUNTOS, Establecimientos de Salud, Gobierno Local con la participación activa de la Sub Gerencia de Desarrollo Social, Sub Prefectura,

Las actividades programadas giran en torno a campañas de atención, campañas preventivas de salud, talleres de capacitación con beneficiarios que oscilan entre de 5 a 30 participantes por actividad, también por día se tiene la visita entre 1 a 2 estudiantes para hacer uso del internet, la afluencia no es mucho debido a la distancia del Tambo en relación a las Comunidades.

Según lo mencionado por el Gestor la asistencia de la población a las actividades programadas es bajo precisión se establecen sanciones en las asambleas comunales ya que no muestran mucho interés en participar.

Las actividades que promueve El Tambo se desarrollan y en coordinación con las instituciones se desarrollan en las mismas comunidades, es muy difícil concentrarlos en los ambientes del Tambo debido a la distancia, por ello estratégicamente el Gestor Institucional en coordinación con otras instituciones programas actividades de capacitación y asistencia técnica en las Comunidades, hay un compromiso constante de las instituciones de incidir principalmente en el seguimiento del cumplimiento de las actividades.

Se observa que la actividad económica más prevalente en la población es la agricultura, ganadería y el turismo.

## **2. TAMBO RAQUINA**

En la comunidad de Raquina se encuentra ubicado el Tambo del mismo nombre, la población muy amigable nos recibió en una de las actividades realizada por coordinación del gestor social con las beneficiarias y como resultado de esta guía de observación encontramos:

Que el horario establecido de atención es de lunes a viernes de 08:00am a 05: de la tarde con un intervalo de 12:00pm a 2pm que es la hora del almuerzo y los días sábados la atención de 09:00am a 1:00pm.

El Tambo Raquina está construido en la plaza principal, pero para la construcción la comunidad cedió los terrenos que fueron tierras comunales. Los ambientes de el Tambo es de muy buena calidad de infraestructura con las señalizaciones adecuadas cuentan con la **oficina de administración** donde nos atendió el guardián del Tambo Sr. Agripino Ramos Romero, al costado el Gestor Institucional Lic. Sandy Félix Bernardo, al lado derecho está ubicado el **tópico**, ahí desarrollan actividades con el personal de salud está bien implementado apto para el desarrollo de campañas de salud.

Luego nos dirigimos a los **dormitorios** son dos, uno para varones y otro para mujeres cuenta con tres camarotes, un mueble para guardar ropa en cada dormitorio también observamos que tiene servicios higiénicos, posteriormente nos dirigimos a la **cocina - comedor**, nos comunican que quienes acuden al Tambo hacen uso de este espacio, el uso es más para los estudiantes de las Universidades quienes constantemente hacen sus actividades de proyección social y capacitaciones. La cocina es especialmente para la elaboración de refrigerios Cuentan también con una **Sala de usos múltiples** donde se desarrollan diversas actividades, como asambleas, talleres, reuniones etc., proyector multimedia, laptops e internet. Este ambiente tiene una división la parte dividida es el **almacén**, ahí observamos materiales otorgadas por defensa civil como: frazadas, colchones, tachos grandes de agua, carretillas etc.

Durante la visita al Tambo observamos que constantemente tienen las visitas de estudiantes de los distintos centros educativos pidiendo el servicio de laptops y de internet para la elaboración de sus trabajos escolares. La accesibilidad al Tambo es por trocha carrozable, desde la Ciudad de Huancayo al Distrito de Pucara es asfalto. Tiene una sola vía.

AMBITO DE INFLUENCIA DEL TAMBO RAQUINA				
N°	CENTROS POBLADOS	N° HAB.	DISTANCIA DEL CENTRO POBLADO AL TAMBO (KM)	TIPO DE ACCESO VIAL
01	RAQUINA	236	1Km	Asfalto
02	Dos de Mayo	203	23 Km	Trocha carrozable y camino de herradura.
03	Marcavalle	221	13 Km	Trocha carrozable
04	Patala	126	21 Km	Trocha carrozable
05	Mariscal Castilla	58	26 Km	Camino de herradura
06	Pachachaca	720	9 Km	Trocha carrozable
07	Jatun succlla	125	12 Km	Trocha carrozable

08	Talhuis	140	8 Km	Trocha carrozable
09	Puccapuquio	103	3 Km	Trocha carrozable
10	Asca	590	5 Km	Asfaltado

Fuente: Ficha de diagnóstico comunal – Tambo Raquina 2017.

El recorrido a las diferentes instalaciones fue acompañado del guardián del Tambo, se notó la calidez un buen trato.

Durante nuestro recorrido por los ambientes del Tambo observamos una gigantografía que tenía por título **Programación Mensual de intervenciones en el Tambo** donde se pudo visibilizar las diferentes actividades e instituciones que participan en la atención, en dicha programación se observa con claridad quienes son las Instituciones que brindaran atención en el mes, que actividad se realizará, la meta programada y las Comunidades. Las intervenciones desarrolladas en los ambientes del Tambo así como en las Comunidades son talleres, sesiones demostrativas, sesiones educativas, asambleas, campañas, atenciones integrales en salud entre otros.

Se observa también de acuerdo a los registros de atención que la frecuencia de atención a beneficiarios permanentes son un aproximado de 6 a 10 beneficiarios por día entre docentes y alumnos de las I.E Nivel Primario y secundario. El uso del servicio con mayor frecuencia es la sala multiusos, computadoras e internet. El número de atención, así como el número de participantes a los eventos se registra trimestralmente, información sistematizada por el Gestor Institucional del Tambo y este reporta a su respectiva sede.

Desde El Tambo se desarrollan actividades de capacitación y asistencia técnica orientadas a promover el desarrollo social y productivo para la promoción, para ello se observa que se han generado buenas condiciones logísticamente, brindan los ambientes, materiales de escritorio de requerir, equipos audiovisuales así como de los demás ambientes para que las instituciones que han programado su participación desarrollen las actividades sin dificultad. Así mismo se observa que según el reporte de asistencia del Tambo el número de asistentes a los eventos oscila entre 20 a 70 beneficiarios, de acuerdo a las actividades, se cuenta con mayor número cuando las actividades son asambleas o campañas. Para la asistencia de la población en la Comunidad se establecen acuerdos como el pago de una multa por la no asistencia, si bien participan activamente ello obedece a dicho acuerdo.

Se observó también que el servicio más usado aparte de los ambientes de capacitación es el servicio de hospedaje ya que las distintas instituciones que participan como capacitadores hablamos del Ministerio de Agricultura, es el de hospedaje ya que las capacitaciones se realizan de uno a dos días.

Se ha observado y preguntando algunas personas respecto a las condiciones de vida de los usuarios del Tambo, respecto a la situación de Salud en la población las enfermedades prevalentes en la población son las Enfermedades Diarreicas Agudas e Infecciones Respiratorias Agudas según la información obtenida de la Ficha de Diagnóstico Comunal siendo el grupo étnico mayores de 65 años los más vulnerables, dentro de las principales actividades económicas de la población beneficiaria en la zona de Raquina es el cultivo de hortalizas, crianza de abejas. Y últimamente la crianza de animales menores como el cuy para ventas.

### 3. TAMBO POTACA

Llegar a la Comunidad de Vista Alegre, fue en principio motivador respecto a lo que podríamos encontrar en el Tambo, con una calidad sonrisa nos recibió Patricia, personal de servicio de vigilancia, su sonrisa denotaba cierta confianza, al preguntarle por el Gestor Institucional, nos comunicó que se encontraba desayunando y que la atención empieza a partir de las 8:30 a.m. Sin embargo observamos una placa que indicaba el horario de atención es de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., con intervalo de una hora a la 13:00 horas de lunes a viernes, en varias ocasiones según las actividades programadas la atención se extiende hasta las 18 a 19 horas incluyendo los días sábado.

El Tambo Potaca está construido tierras otorgadas por la Comunidad, cuenta con un espacio amplio dividido en varios ambientes ingresamos a la **oficina de administración** donde nos atendió la Sra. Patricia y el Gestor Institucional, al lado derecho está ubicado el **tópico**, ahí desarrollan actividades con el personal de salud está bien implementado apto para el desarrollo de campañas de salud. Luego nos dirigimos a los **dormitorios** son dos, uno para varones y otro para mujeres cuenta con tres camarotes, un mueble para guardar ropa en cada dormitorio también observamos que tiene servicios higiénicos diferenciados, posteriormente nos dirigimos a la **cocina - comedor**, nos comunican que quienes acuden al Tambo hacen uso de este espacio, pero es la Municipalidad quien hace más uso de ella ya que ahí elaboran los refrigerios para otorgar a las personas que asisten a los eventos, al frente de la dicho ambiente se encuentra la **Sala de usos**

**múltiples** donde se desarrollan diversas actividades, como asambleas, talleres, reuniones cuenta con ecran, proyector multimedia, laptops e internet. Este ambiente tiene una división la parte dividida es el **almacén**, ahí observamos materiales que ante alguna situación de desastre serviría para otorgar a las familias afectadas.

Durante la visita al Tambo observamos que acudieron estudiantes del nivel primario en compañía de una maestra, ellos se ubicaron en la Sala Multiusos e hicieron uso de los servicios de internet y laptops, ello es parte de los servicios que brinda el Tambo. Observamos que el Tambo no cuenta con el servicio de agua, el personal manifiesta que en la zona no hay suficiente agua y que a ello se suma la probabilidad de tener una mala instalación del sistema de agua.

Para acceder al Tambo Potaca de la ciudad de Huancayo existen dos rutas ingreso por la vía Huayucachi y Chupaca ambos trocha carrozable, se cuenta con movilidad de ruta la cual no es frecuente pero establecida en horarios el ámbito de atención del Tambo Potaca comprende nueve Comunidades Campesinas entre ellas C. C Santa Rosa de Huacramasana, C. C Quishuar, Chicche, C.C Yanayana, C.C Pititayo, C.C Llamapsillon, C.C Santa Magdalena, C.C Vista Alegre y C.C Palmayoc y para que la población acceda al Tambo y haga uso de los servicios desde las localidades recorren aproximadamente 1 Km a 20 Km de distancia, el tipo de vía para acceder es entre camino rural y trocha carrozable.

Las personas que laboran en el Tambo son el Gestor Institucional y Personal de Servicio de Guardianía ambos nos atendieron con calidez y mostraron interés en brindar la información solicitada y observar los ambientes del Tambo. Debemos indicar que la presencia del Gestor Institucional no fue durante todo el proceso de visita ya que tenía una actividad programa en la Capital del Distrito. Podemos decir que el personal de servicio y vigilancia conoce el protocolo a seguir para la atención de las personas usuarias ya que al preguntarle cuales son los pasos que ella aplica en la atención, supo indicar la ruta.

Durante nuestro recorrido por los ambientes del Tambo observamos una gigantografía que tenía por título **Programación Mensual de intervenciones en el Tambo** donde se pudo visibilizar las diferentes actividades e instituciones que participan en la atención, en dicha programación se observa con claridad quienes son las Instituciones que brindaran atención en el mes, que actividad se realizará, la meta programada y las

Comunidades Campesinas que participará por ejemplo: Reniec con la actividad Campaña Trámite Gratuito y atenderá a 30 personas y las comunidades programadas todas as Comunidades del ámbito de Atención, también se observó a OSINERGIM la actividad Feria Informativa de Servicios, el Puesto de Salud con Campañas de Vacunación, Atención integral de Salud y Sesiones demostrativas. También se observa en la programación la participación de DEMUNA – OMAPED –SISFHO con actividades como Proyección de videos educativos, Promoción de Derechos de NNs y por último actividades que desarrollaran las I.E del Nivel Primaria como Pasacalles y Escuela de Padres.

El Tambo Potaca tiene un documento de gestión denominado Mapa de Actores del área de Influencia del Tambo de las instituciones que brindan su servicio de ello se puede observar que según la descripción **Nivel Alto con una intervención mínima de cuatro días al mes** se identifica a la Municipalidad de Chicche, Puesto de Salud Vista Alegre y DEMUNA . **Nivel Medio con una intervención mínima de dos a tres días al mes** a las instituciones como el Puesto de Salud Chicche Centro de Salud Chongos Alto, Programa Nacional Qaly Warma, Pensión 65, JUNTOS, Cuna Más y el Centro de Emergencia Mujer del Distrito de Chilca y **Nivel Bajo con una intervención mínima de un día al mes** a las instituciones como el Gobierno Regional, SERFOR, ANA Mantaro, Dirección de Agricultura, UNCP, Agencia Agraria Chupaca, FONCODES, Sub Prefectura Chicche, Caritas, Sierra Exportadora, CMAN, RENIEC y OSINERMING.

Las intervenciones desarrolladas en los ambientes del Tambo así como en las Comunidades son talleres, sesiones demostrativas, sesiones educativas, asambleas, campañas, atenciones integrales en salud entre otros. Se observa también de acuerdo a los registros de atención que la frecuencia de atención a beneficiarios permanentes son un aproximado de 2 a 8 beneficiarios por día entre docentes y alumnos de las I.E Nivel Primario y secundario. El uso del servicio con mayor frecuencia es la sala multiusos, computadoras e internet.

El número de atención, así como el número de participantes a los eventos se registra trimestralmente, información sistematizada por el Gestor Institucional del Tambo y este reporta a su respectiva sede.

Desde El Tambo se desarrollan actividades de capacitación y asistencia técnica orientadas a promover el desarrollo social y productivo para la promoción, para ello se




observa que se han generado buenas condiciones logísticamente, brindan los ambientes, materiales de escritorio de requerir, equipos audiovisuales así como de los demás ambientes para que las instituciones que han programado su participación desarrollen las actividades sin dificultad.

Así mismo se observa que según el reporte de asistencia del Tambo el número de asistentes a los eventos oscila entre 20 a 75 beneficiarios, de acuerdo a las actividades, se cuenta con mayor número cuando las actividades son asambleas o campañas. Para la asistencia de la población en la Comunidad se establecen acuerdos como el pago de una multa por la no asistencia, si bien participan activamente ello obedece a dicho acuerdo.

Se ha observado y preguntando algunas personas respecto a las condiciones de vida de los usuarios del Tambo, respecto a la situación de Salud en la población las enfermedades prevalentes en la población son las Enfermedades Diarreicas Agudas e Infecciones Respiratorias Agudas según la información obtenida de la Ficha de Diagnóstico Comunal siendo el grupo étareo mayores de 65 años los más vulnerables, de las 09 Comunidades del ámbito de intervención del Tambo Potaca solo tres cuentan con Establecimientos de Salud y no tienen el equipo profesional completo, siendo los Enfermero Técnicos quienes tienen mayor presencia, las demás Comunidades acuden al establecimiento más cercano.

Respecto a los servicios básicos que cuentan las viviendas de la población beneficiaria del Tambo Potaca son, agua (tipo de fuente de captación de manantial, pozo profundo o fuente de agua superficie, la instalación del servicio con conexión domiciliaria y tratamiento del agua con hipoclorador), cuentan con energía eléctrica y servicios higiénicos la mayoría en letrina de hoyo seco o conectado. En todo el ámbito de las nueve Comunidades Campesinas de intervención del Tambo Potaca, existen Instituciones Educativas de nivel inicial en todas las Comunidades lo mismo el nivel primario y solo una I.E de nivel secundario y Superior. Se observa que la actividad económica más prevalente en la población es la agricultura, ganadería y la producción de lácteos.

**PLAN ESTRATÉGICO  
ARTICULADO E  
INTEGRAL  
“TAMBOS, CAMINO AL  
PROGRESO”**



## PRESENTACIÓN

El Estado Peruano, durante muchas décadas ha orientado su acción buscando legitimidad e institucionalidad a través de la implementación de políticas, programas y proyectos, cuya atención ha estado direccionado exclusivamente a la satisfacción de las “*necesere*” llamadas necesidades básicas, denominadas por Max-Nefef como: “*Necesidades Primarias*”. En este contexto, en nuestro país, dichos mecanismos de intervención no han logrado revertir de manera universal, efectiva y eficiente los conflictos presentes en la realidad social, donde los “pobres se hacen cada vez más pobres”; es decir, la desigualdad y las marcadas brechas sociales en nuestro país coexisten con el crecimiento acelerado y sostenido de la economía, a pesar de la bonanza no se ha logrado revertir las condiciones de pobreza y vulnerabilidad de los sectores menos favorecidos, siendo el ámbito rural la que a lo largo de los años sostiene altos índices de pobreza y pobreza extrema, agudizándose la situación en algunos espacios donde los porcentajes se han incrementado de manera alarmante. La población peruana está distribuida de manera desigual en el territorio peruano, mostrándose una alta concentración de personas en un pequeño número de ciudades y por el contrario, alta dispersión en el ámbito rural, con 94,926 centros poblados rurales, de los cuales, el 85% tiene hasta 150 habitantes, alcanzando aproximadamente 2.5 millones de habitantes que ocupan 1 millón de viviendas.

La desigualdad y las marcadas brechas sociales en nuestro país coexisten con el crecimiento acelerado y sostenido de la economía, a pesar de la bonanza no se ha logrado revertir las condiciones de pobreza y vulnerabilidad de los sectores menos favorecidos, siendo el ámbito rural el que a lo largo de los años sostiene altos índices de pobreza y pobreza extrema agudizándose la situación en algunos espacios donde los porcentajes se han incrementado de manera alarmante. Por otra parte, la gestión administrativa y funcional de los programas y/o proyectos sociales se centraliza en las grandes ciudades generando un ineficiente canal de comunicación entre los gerentes y usuarios, que se traduce en un limitado acceso de la población beneficiaria a los servicios de prestación social, la presencia del Estado en el ámbito rural es aún endeble *per sé* invisible, en este contexto Tambos busca redefinir dicha situación.

Por lo expuesto, resulta de primordial importancia sumar esfuerzos interinstitucionales y multisectoriales, buscando garantizar el pleno involucramiento de la sociedad civil, así como de las instituciones públicos y privadas para la identificación y ejecución de acciones sostenibles y sustentables de acuerdo a la competencias de cada sector, consolidando los

esfuerzos del Gobierno Nacional orientados a lograr el desarrollo social y productivo del ámbito de intervención del programa Nacional Tambos.

En efecto, el presente Plan Estratégico Articulado e Integral: “Tambos, camino al progreso”, incluye la ejecución de acciones, acciones y tareas en los Tambos: Layan pata, Raquina y Potaca de la provincia de Huancayo, priorizando intervenciones de los sectores públicos y privados, principalmente garantizando el pleno involucramiento de la sociedad civil y población del ámbito de intervención de los distritos priorizados.



## **1. DIAGNÓSTICO SOCIAL:**

### **1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA:**

Los Tambos de Layan pata, Raquina y Potaca se encuentran Situados en el Departamento de Junín, Provincia de Huancayo ubicada en la parte central del Perú. Este valle es considerado el más ancho del Perú y es uno de los de mayor producción agrícola del país.

Por otro lado, la provincia de Huancayo es la capital de departamento Junín, ubicándose al suroeste de la misma, a una altura de 3.259 m.s.n.m. cuenta con una superficie de 319.4 Km<sup>2</sup>, la parte norte de la ciudad se extiende por el distrito de El Tambo y se caracteriza por ser una zona eminentemente residencial; la parte central se extiende en el distrito de Huancayo, el cual acoge principales edificios públicos así como las principales zonas comerciales; hacia el este y oeste se extienden zonas residenciales de reciente desarrollo; finalmente al sur se ubica el distrito de Chilca, que es la zona menos moderna de la ciudad, con carácter agrícola aunque acoge algún sector comercial pero de poco desarrollo. La zona urbana entre los tres distritos metropolitanos cuenta con una población 550,000 habitantes.<sup>44</sup>

### **1.2. LIMITES:**

Los límites de la ciudad de Huancayo son los siguientes:

**Norte** : Provincia de Concepción  
**Sur** : Departamento de Huancavelica  
**Este** : Provincia de Satipo  
**Oeste** : Provincia de Chupaca y Departamento de Lima

### **1.3. DIVISIÓN POLÍTICA DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO**

La división política de la Provincia de Huancayo, constituye de 28 distritos como sigue:

---

<sup>44</sup> Plan Provincial de Seguridad Ciudadano 2017 – Municipalidad Provincial de Huancayo

Huancayo (capital), Carhuacallanga, Chacapampa, Chicche, Chilca, Chongos Alto, Chupuro, Colca, Cullhuas, El Tambo, Huacrapuquio, Hualhuas, Huancán, Huasicancha, Huayucachi, Ingenio, Pariahuanca, Pilcomayo, Pucará, Quichuay, Quilcas, San Agustín de Cajas, San Jerónimo de Tunán, San Pedro de Saño, Santo Domingo de Acobamba, Sapallanga, Sicaya y Viques.

#### 1.4. POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO

Cuadro N°01

##### PROVINCIA HUANCAYO: POBLACIÓN, 2011-2014

Dep./Prov./Dist.	Población 1993	Población 2007	Tasa de crecimiento	Proyección			
				2011	2012	2013	2014
Dep. de Junín	1'035,841	1'225,474	1.21%	1,285,773	1,301,306	1,317,027	1,332,937
Prov. de Huancayo	389,548	466,346	1.29%	490,949	497,299	503,732	510,249
Dist. de Huancayo	100,116	112,054	81%	115,719	116,654	117,597	118,547

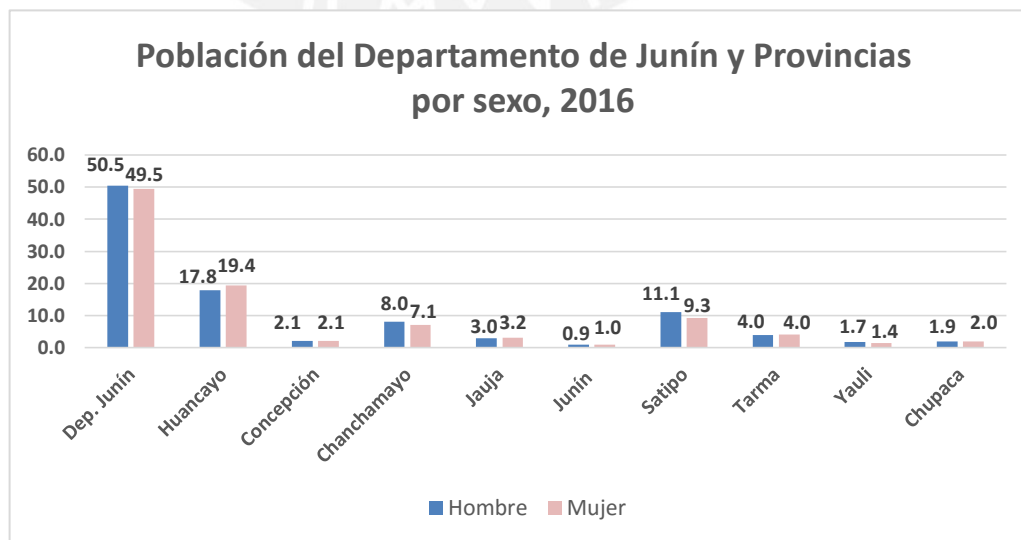
Fuente: INEI - (CP V-2007)- Plan de Desarrollo Provincial Concentrado: 2011 - 2021/Huancayo hacia el 2021

#### 1.5. POBLACIÓN DE HUANCAYO CON PROYECCIONES AL 2021.

Según los resultados del XI Censo Nacional de Población, al 21 de octubre del año 2007, la población censada de la provincia de Huancayo fue de 466,346 habitantes. Según las proyecciones del Plan de Desarrollo Provincial Concertado: 2013-2021/ Huancayo hacia el 2021, para el año 2014 se alcanzará 510,249 habitantes, a una tasa de crecimiento promedio anual del 1,29%.

Gráfico N° 01

##### POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO DISTRIBUIDA POR SEXOS



Fuente: Plan Provincial de Seguridad Ciudadano 2017 – Municipalidad Provincial de Huancayo

Como apreciamos en el gráfico en la distribución de población según sexo en el departamento de Junín la mayor cantidad de población se concentra en hombres alcanzando el 50.5%, mientras que el 49.5% son mujeres; esta población total está distribuida en las 9 provincias, en la que se muestra que la mayor cantidad de población se concentra en la provincia de Huancayo por ser la capital, que denota la mayor población en mujeres 19.4% frente a los hombres que alcanza el 17.8%; por otro lado observamos que la segunda provincia con más concentración de población se ubica en la selva central Satipo, que concentra un mayor porcentaje en los hombres 11.1% con respecto a 9.3% de las mujeres. En tanto, la provincia de Junín registra el menor porcentaje de concentración de población total a nivel de la región Junín siendo el 1.9%.

### Cuadro N°02

#### **POBLACIÓN POR SEXO – PROVINCIA DE HUANCAYO Y DISTRITOS**

2.13 PROVINCIA HUANCAYO: POBLACIÓN ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR AÑOS CALENDARIO Y SEXO, SEGUN DISTRITO, 2012-2015

Distrito	2012			2013			2014			2015		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
<b>Total</b>	<b>497 299</b>	<b>239 107</b>	<b>258 192</b>	<b>499 432</b>	<b>239 773</b>	<b>259 659</b>	<b>501 384</b>	<b>240 345</b>	<b>261 039</b>	<b>503 139</b>	<b>240 819</b>	<b>262 320</b>
Huancayo	116 915	56 108	60 807	116 930	56 112	60 818	116 944	56 116	60 828	116 953	56 120	60 833
Carhuacallanga	1 137	610	527	1 200	648	552	1 267	688	579	1 337	730	607
Chacabamba	1 022	477	545	976	456	520	931	435	496	888	415	473
Chicche	1 097	536	561	1 053	515	538	1 010	494	516	968	474	494
Chilca	83 883	40 426	43 457	84 504	40 627	43 877	85 087	40 807	44 280	85 628	40 965	44 663
Chongos Alto	1 527	722	805	1 480	700	780	1 434	679	755	1 389	658	731
Chupuro	1 901	932	969	1 861	913	948	1 819	893	926	1 778	873	905
Colca	2 080	938	1 142	2 071	927	1 144	2 062	916	1 146	2 053	905	1 148
Cullhuas	2 418	1 201	1 217	2 361	1 174	1 187	2 304	1 147	1 157	2 247	1 120	1 127
El Tambo	158 752	75 768	82 984	159 787	76 060	83 727	160 685	76 286	84 399	161 429	76 433	84 996
Huacrapuquio	1 358	637	721	1 334	628	706	1 309	618	691	1 284	609	675
Huailhuas	4 331	2 038	2 293	4 386	2 061	2 325	4 438	2 082	2 356	4 488	2 102	2 386
Huancán	18 694	9 142	9 552	19 393	9 487	9 906	20 107	9 839	10 268	20 835	10 198	10 637
Huasicancha	926	462	464	904	452	452	881	441	440	859	431	428
Huayucachi	8 543	4 118	4 425	8 548	4 120	4 428	8 553	4 122	4 431	8 558	4 124	4 434
Ingenio	2 608	1 272	1 336	2 574	1 257	1 317	2 539	1 241	1 298	2 503	1 225	1 278
Pariahuanca	6 477	3 301	3 176	6 296	3 207	3 089	6 117	3 114	3 003	5 941	3 023	2 918
Pilcomayo	15 423	7 398	8 025	15 763	7 526	8 237	16 103	7 653	8 450	16 443	7 778	8 665
Pucará	5 386	2 577	2 809	5 279	2 524	2 755	5 171	2 471	2 700	5 063	2 418	2 645
Quichuay	1 857	867	990	1 824	851	973	1 790	835	955	1 757	819	938
Quilcas	4 197	1 986	2 211	4 194	1 981	2 213	4 190	1 974	2 216	4 186	1 967	2 219
San Agustín	11 275	5 422	5 853	11 390	5 465	5 925	11 501	5 506	5 995	11 607	5 544	6 063
San Jerónimo de Tunán	10 162	4 773	5 389	10 178	4 775	5 403	10 192	4 777	5 415	10 203	4 779	5 424
Saño	4 011	1 926	2 085	4 016	1 928	2 088	4 021	1 930	2 091	4 026	1 932	2 094
Sapallanga	13 138	6 355	6 783	13 021	6 294	6 727	12 898	6 229	6 669	12 769	6 162	6 607
Sicaya	7 956	3 833	4 123	7 970	3 840	4 130	7 981	3 846	4 135	7 988	3 849	4 139
Santo Domingo de Acobamba	8 012	4 214	3 798	7 923	4 175	3 748	7 831	4 134	3 697	7 737	4 092	3 645
Viques	2 213	1 068	1 145	2 216	1 070	1 146	2 219	1 072	1 147	2 222	1 074	1 148

Fuente: JUNIN 2011 COMPENDIO ESTADISTICO PROVINCIA HUANCAYO.

La población del distrito capital Huancayo, según los datos estadísticos proporcionados por el INEI; cuenta con una población de 112,055 habitantes y a nivel Págin 9 provincial con 466,346 habitantes de acuerdo a los resultados finales del censo del año 2007, asimismo según proyección realizada por el INEI al año 2015 se tiene una población de 497,299 habitantes.

## 2. Plan Estratégico:

El plan estratégico articulado integral comprende y engloba un conjunto de objetivos, que a su vez contiene acciones e intervención de los diferentes sectores y en los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) contando con la participación activa de la sociedad civil, para promover el desarrollo productivo y social en el ámbito de intervención de los Tambos. En el marco de los esfuerzos del gobierno central para lograr la inclusión social el Programa Nacional Tambos plantea como objetivo la mejora de la calidad de vida de las poblaciones en el ámbito rural.

### 2.1. Objetivos y alcances del Plan Articulado Integral

El Plan Articulado Integral tiene como objetivo reducir el nivel de vulnerabilidad de las poblaciones del ámbito rural promoviendo su desarrollo social y productivo por medio de la articulación y cogestión de las instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil para garantizar el progreso y la reducción de las brechas sociales y económicas.

- **Objetivo estratégico específico N° 1:**  
Impulsar alianzas intergubernamentales (gobierno central, regional y local) e intersectorial (público y privado) para la formulación y gestión de acciones que conlleven a un desarrollo sostenible basado en las necesidades, potencialidades y particularidades del ámbito de intervención de los Tambos.
- **Objetivo estratégico específico N° 2:**  
Desarrollar y fortalecer las capacidades de los funcionarios y servidores de los sectores públicos y privadas, en el marco de la gestión moderna para garantizar la descentralización de los servicios del Estado de manera efectiva y eficiente, que contribuyan a la reducción de los índices de pobreza y exclusión de las zonas rurales.
- **Objetivo estratégico específico N° 3:**  
Promover el pleno involucramiento de las organizaciones sociales de base, comunidades, familias y población beneficiaria de Tambos para la



formulación de los planes de desarrollo comunales y familiares que contengan actividades y acciones que promuevan el progreso social y productivo en el ámbito de intervención de los Tambos.

El presente Plan contempla la intervención de las instituciones involucradas directamente en la promoción, gestión y ejecución de intervenciones orientadas a la reducción de la pobreza e inequidad e injusticia social, corresponde a las siguientes instituciones públicas, en el marco de sus competencias, ejecutar las acciones contempladas en el presente Plan:

- Gobierno Regional
- Gobierno Local
- Presidencia del Consejo de Ministros.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- Ministerio de Agricultura y Riego: AGRORURAL, AGROIDEAS, SIERRA EXPORTADORA.
- Ministerio de Educación.
- Ministerio de Salud.
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
- Ministerio de Energía y Minas.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- Ministerio del Interior
- Organismo Autónomos
- ONGs.
- Universidades

### **3. ESTRATEGIA Y ACTORES DEL ENTORNO SOCIAL:**

Partiendo del enfoque de la Gestión Estratégica que desarrolla un sistema organizacional capaz de responder a las dinámicas y necesidades del entorno; con la intervención de Tambos se aprecia que las disposiciones, normas y lineamientos para descentralizar las intervenciones sociales y los servicios a favor del ámbito rural están dadas, no obstante, como parte de la estrategia se debería enfatizar el

cumplimiento de tales disposiciones, institucionalizándolos como actividades transversales de todos los sectores, de tal manera que se garantice su aplicación y con ello se generen espacios de diálogo e interiorización para la puesta en práctica de acciones basados en la reciprocidad y la confianza en las regla de juego.

Tambos promueve el trabajo intersectorial, no obstante para garantizar la eficiencia del programa Tambos tiene que orientar su acción sobre las bases de una gerencia social, donde los bienes públicos y semipúblicos se cogestionan de manera intersectorial y que buscan garantizar una cooperación racional que produzca beneficios selectivos y compartidos entre los actores miembros de la colectividad en el cual se ejecuta el programa. Asimismo, centre su acción en el principio de justicia social, la misma que está vinculada a la cuestión social, es decir en la cuestión estructurada de los problemas y en las soluciones correspondientes. Para que la participación y la cooperación funcionen en el marco de la cogestión de los programas y proyectos, es necesario el desarrollo de relaciones de confianza entre los actores involucrados de acuerdo con los niveles de responsabilidad y autoridad en la gestión de los bienes públicos o semipúblicos.

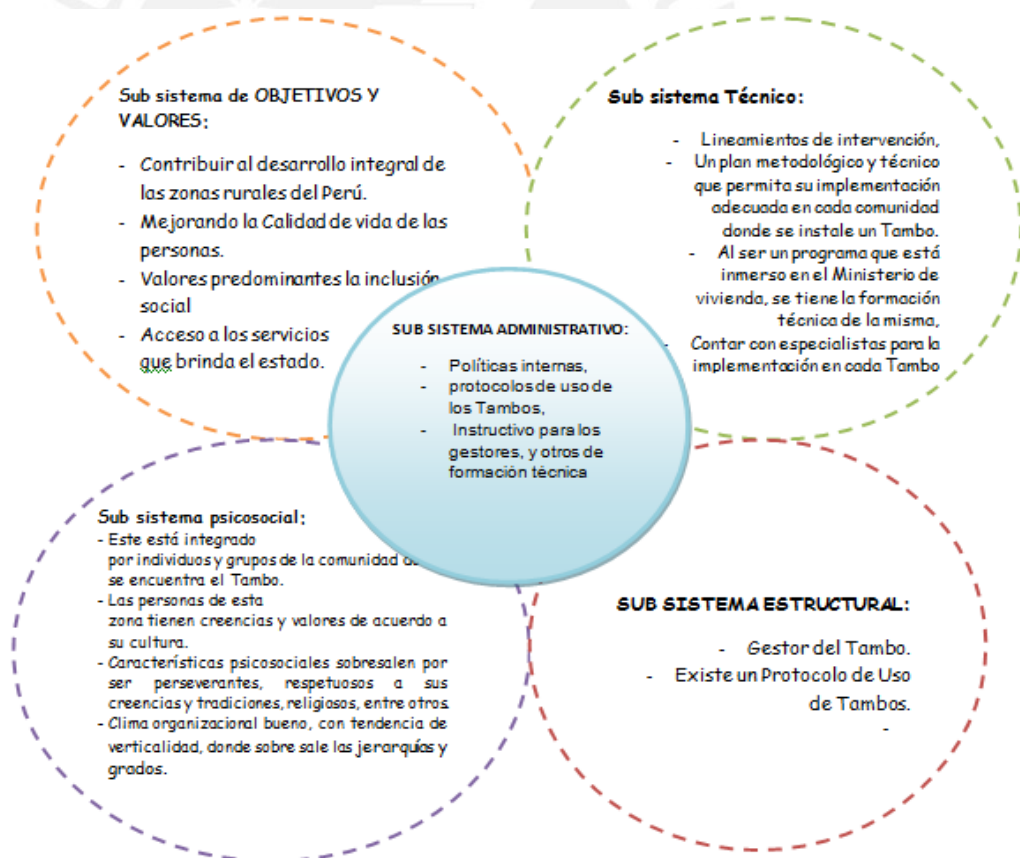
Con la modernización del Estado, la reforma de los programas sociales, la priorización del modelo de política de inclusión social, se pretende construir la ciudadanía en una estrecha relación con la política social, es decir, se ha incorporado paulatinamente, tanto en el discurso como en la agenda pública, que la inclusión social, como política social, requiere del trabajo de todos los sectores y no sólo del Gobierno, es decir, con la ejecución de algunos programas sociales como el Programa Nacional Tambos, se busca disminuir las prácticas asistenciales, para fortalecer la ciudadanía, *máxime* revertir la *free rider* o *Polizón*.

### **3.1. COMPONENTES O SUB SISTEMAS DEL PLAN:**

- **Sub sistema de Objetivos y Valores:** El principal objetivo es Contribuir al desarrollo integral de las zonas rurales del Perú, mejorando la Calidad de vida de las personas. Siendo sus valores predominantes la inclusión social de las personas y el acceso a los servicios que brinda el estado.
- **Sub sistema técnico:** El programa Nacional Tambos, cuenta con lineamientos de intervención, un plan metodológico y técnico que permita su implementación adecuada en cada comunidad donde se instale un Tambo.

Al ser un programa que está adscrito a un Ministerio, se tiene la formación técnica de la misma, además de contar con especialistas para la implementación en cada Tambo.

- **Sub sistema Psicosocial:** Este está integrado por individuos y grupos de la comunidad donde se encuentra el Tambo. Empezando por las personas que laboran en el mismo. Al hablar de una zona particular, como es el Tambo que se encuentra en la Región Junín, las personas de esta zona tienen creencias y valores de acuerdo a su cultura, tal es el caso que las personas dentro de sus características psicosociales sobresalen por ser perseverantes, respetuosos a sus creencias y tradiciones, religiosos, entre otros. El clima organizacional en el trabajo es bueno, sin embargo se observa que hay una tendencia de verticalidad, donde sobre sale las jerarquías y grados.



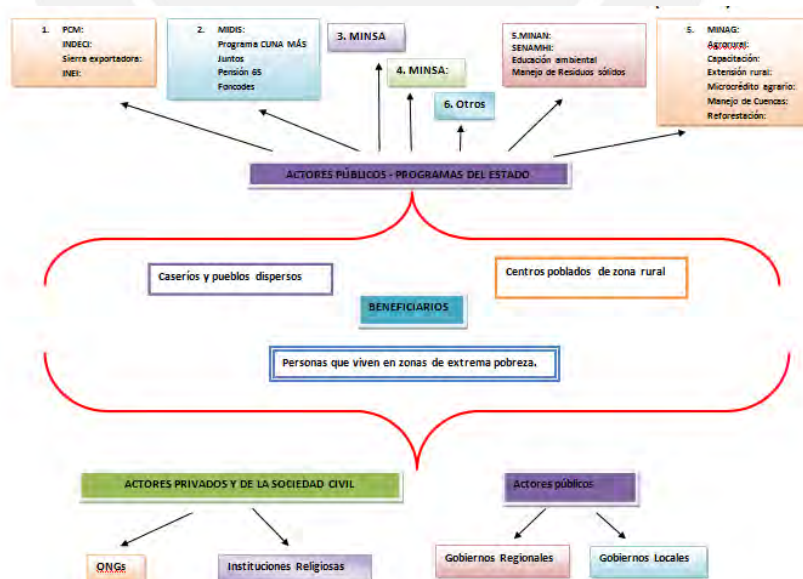
- **Sub sistema Administrativo:** Caracterizada por las políticas internas, protocolos de uso de los Tambos, Instructivo para los gestores, y otros de formación técnica.

### 3.2. Actores del entorno social

El problema de las necesidades de los seres humanos, no pueden seguir siendo abordados desde una perspectiva paternalista, es decir, el Estado ya no puede seguir configurándose como el estado papá que con minúsculas dádivas ponga de manifiesto que estamos frente a situaciones de desarrollo; por otro lado, las personas no pueden dejar la responsabilidad de la satisfacción de necesidades al Estado, toda vez que éstas finalmente responden con satisfactores, pero no resuelven finalmente el problema de la necesidad.

Las organizaciones no son unidades aisladas, contrariamente están en constante interacción y coordinación con otras entidades. En este contexto, para garantizar el desarrollo social y productivo, el Programa Nacional Tambos, en su ámbito de intervención asume el rol protagonista y articulador, conjuntamente con el gobierno local y las entidades del ámbito local, formulan un diagnóstico comunal para priorizar acciones que contribuyan a la mejora de la calidad de vida y al acceso a los servicios en cuanto a: salud, educación, vivienda, saneamiento básico, electrificación, etc. En ese sentido la ejecución del presente Plan es de responsabilidad de las siguientes instituciones de acuerdo a sus competencias y facultades:

#### MAPA DE ACTORES SOCIALES DEL PROGRAMA NACIONAL TAMBOS



- **Gobiernos Regionales**

La participación de los gobiernos regionales, a través de las Direcciones Regionales es aún débil y endeble, por ello es fundamental que, desde el Gobierno Central y Regional se emitan disposiciones a fin de promover el involucramiento de dichos sectores en la formulación de programas y proyectos que contribuyan a la promoción del desarrollo social y productivo. Para ello es importante que se formule un Plan Operativo Regional Articulado, donde se consigne acciones, actividades y tareas que sean transversales a los demás sectores e instituciones; del mismo modo es necesario que se emitan resoluciones ministeriales a fin de formalizar la descentralización de servicios desde los Tambos.

- **Gobiernos Locales**

La Ley orgánica de Municipalidades en su artículo IV, contempla lo siguiente: “Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción” (**Ley Orgánica de Municipalidades**). En ese sentido, los Gestores del Programa Nacional Tambos deben coordinar permanente con los Alcaldes distritales, para que a través de sus distintas gerencias puedan alinear planes de acción de acuerdo con las prioridades, iniciativas y estrategias para lograr el desarrollo social y productivo específicas de la provincia/distrito donde cumplen su servicio.

- **Ministerio de Salud**

Desde sus funciones el Ministerio de Salud a través de sus establecimientos categorizados deberán promover un trabajo articulado a fin de garantizar la atención oportuna y de calidad a la población donde se encuentren los Tambos. Participar articuladamente de las acciones preventivas promocionales a través de campañas y fortalecimiento de capacidades

- **Ministerio de Educación:**

Desde los Tambos deberán articular permanentemente con el sector a través de las UGLs, en el ámbito más local y en el nivel regional con la Dirección Regional de

Educación la implementación de los lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, para ello deberá establecer como herramienta de gestión un plan de trabajo MINEDU – Tambos.

- **Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social**

Tambos, deberá coordinar con los representantes de los Programas Sociales del MIDIS (Juntos, Cunas Mas, Qaliwarma) para articular esfuerzos y plantear estrategias coordinadas con la finalidad de fortalecer las tácticas desarrolladas por cada organización y evitar la duplicación de esfuerzos, en búsqueda del objetivo común de la mejora de la calidad de vida de los pobladores de comunidades rurales de intervención. Con la articulación y la puesta en marcha de acciones conjuntas se debe garantizar la formulación de los Planes Comunales, así como los planes y las visiones familiares, acciones que contribuirán a promover el desarrollo social y productivo.

- **Ministerio de Justicia:**

Tambos deberá coordinar el acceso a los servicios de la Defensa Pública, para el caso la Defensa Pública el cual es brindado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS), a través de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia (DGDPAJ) a las personas que no cuenten con recursos económicos y en los demás casos en que la ley expresamente así lo establezca. Para el acceso a dicho servicio desde Tambos se deberá coordinar y establecer líneas de acción que permita el acceso a este servicio integral gratuito (materia penal, de familia, civil y laboral)

- **Relación de Tambos con las ONGs**

La relación de Tambos con las ONGs, se constituirían como una alianza estratégica para fortalecer propuestas que permitan ejecutar acciones para el cuidado ambiental, promoción y fortalecimiento de cadenas productivas, consolidación de nuevos mercados, promoción de derechos humanos, etc. en el marco de su intervención conjuntamente con otras instituciones proponen actividades de sensibilización, capacitación y cambio de comportamiento en la población.

La relación Tambos con la ONG Cáritas del Perú, potencia la promoción de un desarrollo humano integral. Para la articulación intersectorial, es necesario se suscriba un convenio de cooperación marco entre Tambos y las ONGs a fin de garantizar la intervención de los organismos no gubernamentales en los distritos del ámbito de intervención de los Tambos, la alianza estratégica resulta auspiciosa para las dos organizaciones, pues ambas interponen sus buenos oficios para conseguir apoyo en la gestión por parte de las autoridades locales y manejan tácticas comunes y complementarias. Ambas instituciones promueven el desarrollo de capacidades, a través de capacitaciones a promotores de salud y comuneros, y los recursos entregados por Caritas pueden ser aprovechados por los pobladores.

- **Comunidades y población beneficiaria**

Para que los esfuerzos y articulaciones intersectoriales se legitimasen, es importante que en las comunidades donde están instalados los Tambos se construya una identidad que regule las relaciones en su interior y que sirva de referente orientador para intervenir en el entorno social teniendo en cuenta las exigencias económicas, políticas y sociales. Asimismo, que sean los propios sujetos que trabajan en las organizaciones y quienes definen, recrean, cambian o mantienen dicha identidad en la perspectiva de lograr una adaptación ventajosa al entorno social que regula y delimitan de esa manera los niveles de incertidumbre.