

GIRA DE APRENDIZAJE

CONCERTACION Y ASOCIATIVISMO LOCAL PARA EL DESARROLLO RURAL

CUSCO – PERÚ
28 DE MAYO AL 4 DE JUNIO 2006



INFORME MEMORIA

Red de Municipalidades Rurales del Perú – REMURPE

15 de Junio de 2006



CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	3
2. MUNICIPALIDADES E INSTITUCIONES VISITADAS EN LA GIRA DE APRENDIZAJE.....	5
3. ACTIVIDADES Y RESULTADOS DE LA GIRA:.....	6
▪ EVENTO: Los Municipios Rurales y Políticas para el Desarrollo Rural en el Perú y América Latina en Lima.....	6
▪ CONFERENCIA: El enfoque territorial para el desarrollo rural: Una estrategia para la transformación institucional, social y productiva en zonas de pobreza- Cusco	9
▪ Reunión con APODER-CUSCO y la Red de Municipalidades Rurales del Cusco – REMUR CUSCO.....	11
▪ Visita y Reunión con la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.	11
▪ Visita y Reunión con la Municipalidad Provincial de Anta.....	12
▪ Vista a las Municipalidades Distritales de San Salvador y Andahuaylillas ...	14
▪ Visita a la Comunidad Campesina de Callatiac, Cuenca de Añilmayo, Distrito de Quiquijana	15
4. REFLEXION DE LOS PARTICIPANTES Y RETROALIMENTACIÓN A LOS ANFITRIONES.....	16
5. AGRADECIMIENTOS.....	17
LISTA DE PARTICIPANTES	18
ANEXO	19
Preguntas y Respuestas en las conferencias de A. Schejtman.....	19

GIRA DE APRENDIZAJE: CONCERTACION Y ASOCIATIVISMO LOCAL PARA EL DESARROLLO RURAL

CUSCO – PERU, 28 DE MAYO AL 4 DE JUNIO 2006

Informe Memoria

1. ANTECEDENTES

La Gira de Aprendizaje sobre Concertación y Asociativismo Local para el Desarrollo Local, realizado en Cusco – Perú, forma parte del proyecto GOBERNANZA Y ESTRATEGIAS DE VIDA SOSTENIBLES EN MUNICIPIOS RURALES INDIGENAS, financiado por la Agencia de Desarrollo Internacional de Nueva Zelandia (NZ AID) y coordinado por Rimisp - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

Esta gira se realizó en 5 Municipalidades de la Región Cusco, socias de la Red de Municipalidades Rurales de la Región Cusco – REMUR Cusco y de REMURPE, donde se han desarrollado experiencias de gestión local alternativas a las formas tradicionales, caracterizadas por el acercamiento de los Gobiernos Locales a la Población a partir de las decisiones conjuntas *-gestión participativa*, en la planificación y gestión del desarrollo *-gestión planificada*, en la distribución de los presupuestos públicos *-presupuestos participativos*, fiscalización de las acciones del estado y de actores locales *-gestión transparente*, reconocimiento y trabajo conjunto con otros actores de los territorios municipales *-gestión concertada*; que contribuyan a que las municipalidades cumplan eficientemente su rol actual de promoción del desarrollo productivo/económico *-gestión productiva*, de lucha contra la pobreza y de fortalecimiento de las capacidades humanas de los más pobres.

Estas características de gestión desarrolladas por las municipalidades socias de REMUR Cusco y REMURPE, han contribuido desde más de 15 años en la formulación de los principios básicos de REMURPE, que tiene como asociados a municipalidades - como las de las zonas visitadas de Cusco - ubicadas en zonas rurales con presencia de población campesina – indígena, con índices de pobreza 82% y extrema pobreza de más 50% ¹, donde se han generado capacidades, estrategias, políticas locales innovadoras para mejorar la calidad de vida de estas poblaciones, actuando con los principios básicos de gestión mencionados.

Estas características de REMURPE, coincidentes con los objetivos del proyecto ejecutado por RIMISP, y su propósito de fortalecer la capacidad de los actores de los municipios rurales indígenas de América Central y la Región Andina, motivó realizar la presente gira, que complementa a las anteriores realizadas en El Salvador y Guatemala y encamina a la próxima a realizarse en Cayambe – Ecuador.

¹ INEI - 2003

Es importante indicar, que esta gira es parte de la articulación entre la Municipalidad de Anta-Cusco y Santo Domingo-Piura, quienes a través de sus respectivos alcaldes, que a la vez son Directivos Nacionales de REMURPE, han convertido estas relaciones iniciales en una articulación institucional entre RIMISP y REMURPE que pretende cooperar y compartir sus acumulaciones y experiencias en los próximos años.

Como antecedente a esta Gira de aprendizaje es necesaria tener en cuenta la experiencia REMURPE, REMUR Cusco y de las Municipalidades socias.

La Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE) se inicia en los años 1997 y 1998, ante el incremento de nuevos gobiernos locales liderados por campesinos. Con el apoyo de otras instituciones organizan el grupo impulsor y se convoca al I Encuentro Nacional de municipalidades rurales.

En este encuentro, se inicia a formarse lo que es ahora la REMURPE desde el análisis de la realidad y de las experiencias de gestión "*diferentes*" y de la heterogeneidad cultural, social, geográfica, económica, etc. de los municipios rurales en el Perú.

Posteriormente, en el II Encuentro Nacional de Municipalidades, realizado el 2003, logra consolidar un proceso de rearticulación de municipios y autoridades municipales de zonas rurales con disposición a una gestión municipal participativa; todo ello, luego de un proceso electoral con dificultades y una baja legitimidad de las autoridades locales electas.

Este último evento representó la culminación del proceso de articulación desarrollado desde los últimos meses del 2002 y delimitó un horizonte de trabajo con la propuesta de líneas estratégicas presentadas por el coordinador nacional. Se plantearon los nuevos retos que tiene que asumir REMURPE y que deberían materializarse en el Plan de Desarrollo Institucional, donde se delineó la Visión, Misión y los componentes institucionales a trabajar en los años 2004-2007.

VISION: Los Municipios Rurales asociadas a REMURPE, lideran y contribuyen al proceso de descentralización democrático, transparente y participativo para generar un modelo de gestión inclusivo y sostenible desde espacios rurales locales

Los componentes que viabilizan nuestra aspiración (visión), son:

- a. **GESTION ALTERNATIVA:** Dirigido a aprovechar y consolidar experiencias de gestión local alternativa (participativa, concertada, planificada), iniciadas en la década de los 90 y fortalecidas en los últimos 4 años aprovechando el marco legal favorable. En este componente relevamos el intercambio de experiencias exitosas e innovadoras de gestión municipal de espacios rurales, que posibilita asegurar decisiones políticas de las autoridades locales para impulsar modelos alternativos de gestión local
- b. **ASOCIATIVISMO MUNICIPAL Y DESCENTRALIZACION:** Participando activamente en el proceso de Descentralización y en la reforma de la normatividad favorable a los gobiernos locales rurales, para que

Remurpe, las Asociaciones Municipales y Redes Regionales sean un actor representativo, referente y propositivo en términos de gestión alternativo en gobiernos locales rurales.

- c. **GESTION DE RECURSOS NATURALES Y PROMOCION PRODUCTIVO-ECONOMICA LOCAL:** Para promover y desarrollar experiencias municipales de Desarrollo Rural productivo y económico, formulando políticas locales, y aportando a políticas regionales y nacionales

2. MUNICIPALIDADES E INSTITUCIONES VISITADAS EN LA GIRA DE APRENDIZAJE

Municipalidades/ Instituciones/ Productor	Objetivos institucionales/ Actividades resaltantes	Objetivo de la visita
REMURPE	Organización Nacional de Municipalidades del Perú, agrupa a más de 160 municipalidades de zonas rurales, con experiencias de gestión participativas y transparentes.	Conocer la estructura organizativa, sus fines, objetivos, actividades y su rol en la promoción de la ciudadanía, el desarrollo local, el buen gobierno.
REMUR CUSCO	La REMUR – CUSCO es la organización representativa de las municipalidades rurales de la región, articulada a la REMURPE. Promueve la práctica de una gestión alternativa, fortaleciendo el rol de los gobiernos locales en el proceso de descentralización y canalizando sus demandas orientadas a su fortalecimiento.	Conocer la experiencia desarrollada en apoyo a las municipalidades socias, en la planificación, presupuesto participativo y la promoción del desarrollo económico.
APODER COSUDE	Proyecto de la COSUDE, que tiene como objetivo contribuir a la descentralización para hacer de este proceso una herramienta de lucha contra la pobreza, mediante el desarrollo de experiencias de gestión local participativas, transparentes, inclusivas, concertadas y efectivas que generen desarrollo local	Compartir el propósito de APODER COSUDE y los resultados de su trabajo con REMURPE, REMUR CUSCO, y con las Municipalidades
MASAL COSUDE	Proyecto de la COSUDE, que tiene como finalidad contribuir y promover la gestión sostenible de los recursos naturales, en los territorios de gobiernos locales de la zona rural de Cusco y Apurímac.	Compartir las experiencias de gestión de los recursos naturales ejecutados en las comunidades campesinas e indígenas y las innovaciones tecnológicas implementadas en las parcelas familiares.
Municipalidad Distrital de San Jerónimo	Nivel de Gobierno Local, que ha desarrollado una experiencia innovadora de promoción económica, promoviendo la cadena gastronómica y el mercado Vinocanchón, organizando, capacitando a comerciantes y productores.	Compartir experiencias en la promoción de actividades económicas, negocios y en la organización de mercados locales.
Municipalidad Provincial de Anta	Nivel de Gobierno Local provincial, que ha desarrollado una experiencia de gestión participativa, concertada y productiva, es miembro y directivo nacional de REMURPE.	Compartir la experiencia de gestión participativa y la formulación del presupuesto participativo para el año 2007.

Productor de Cuyes	Productor líder de Cuyes, que ha desarrollado tecnología local de mejoramiento genético, infraestructura, posicionamiento en el mercado, que han contribuido en la mejora de su nivel de vida.	Visitar la experiencia de innovación tecnológica de un productor campesino apoyado y promovido por la municipalidad distrital
Instituto de Investigación y Extensión Agraria INIEA	Oficina Pública Descentralizada OPD, del Ministerio de Agricultura, tiene la finalidad de realizar investigación agraria y difundir y masificarla en los agricultores locales.	Visitar el proceso de investigación del INIEA Los Andenes de Anta – Cusco y su difusión en los agricultores de la zona
Municipalidad Distrital de San Salvador	Nivel de Gobierno Local, que ha desarrollado una experiencia innovadora de promoción económica, promoviendo la cadena gastronómica, el turismo religioso y la cadena productiva de la Quiwicha	Compartir la experiencia de promoción económica y la elaboración de presupuesto participativo 2007.
Municipalidad Distrital de Andahuayllillas	Nivel de Gobierno Local, que ha desarrollado una experiencia de promoción económica, relacionada al turismo religioso y la cadena productiva de Alcachofa.	Compartir la experiencia de promoción económica, de la gestión local y de la cadena de Alcachofa
Comunidades Asentadas en la Cuenca de Añilmayo	Organizaciones comunitarias campesinas-indígenas con prácticas organizativas solidarias que han innovado su producción parcelaria y fortalecido su organización comunal.	Visita de una experiencia de innovación tecnológica parcelaria y de crianza familiar, promovido por la Municipalidad Distrital de Quiquijana y por el Proyecto MASAL

3. ACTIVIDADES Y RESULTADOS DE LA GIRA:

- **EVENTO: Los Municipios Rurales y Políticas para el Desarrollo Rural en el Perú y América Latina en Lima**

La Red de Municipalidades Rurales del Perú REMURPE en coordinación con RIMISP - Centro Latinoamericano de Desarrollo Rural, en el marco de la Gira de Aprendizaje, programó el evento mencionado en Lima con la presencia del Dr. Alexander Schejtman, como experto latinoamericano reconocido en Desarrollo Territorial Rural. Su conferencia fue la atracción principal por el planteamiento de un enfoque innovador para la intervención de programas y generación de políticas públicas para la zona rural.



Este planteamiento y el enfoque desarrollado por el Dr. Schejtman y RIMISP son de mucha importancia para REMURPE, ya que los principios y experiencias desarrolladas durante su vida institucional coinciden con el planteamiento de que el Desarrollo Rural tradicional tiene serias limitaciones para resolver el problema de pobreza y la exclusión de las poblaciones asentadas en estos espacios.

Como sabemos, las zonas rurales alejadas de los centros de poder (Lima y capitales de regiones en el caso de Perú) concentran niveles de pobreza que a pesar de intervenciones e inversiones de grandes recursos por el

estado o por organismos de cooperación bilaterales y multilaterales, han habido pocos casos exitosos de solución a la pobreza.

Esta situación ha llevado a REMURPE y a sus socios a innovar el rol del estado especialmente de los gobiernos locales privilegiando inicialmente el desarrollo institucional y complementando ahora con una propuesta de promoción productiva y económica realizada desde los municipios, la que se encuentra dentro de la visión y componentes mencionados.

Estas razones y motivaciones hicieron que REMURPE tenga un acercamiento con RIMISP - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, donde encontramos coincidencias en el Enfoque Territorial para el Desarrollo Rural, planteado por Alexander Schejtman y Julio Berdegué en su publicación de 2004 sobre el [Desarrollo Territorial Rural](#)

Este interés de compartir las prácticas de REMURPE, y el planteamiento conceptual de RIMISP, hizo posible la ejecución conjunta del evento mencionado, que se llevó a cabo con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD-Perú), el Programa de Apoyo a la Descentralización en Espacios Rurales (APODER-COSUDE), de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y el Instituto de Estudios Peruanos (IEP), contribuyendo a la propuesta en la construcción conceptual de una nueva forma de abordar el desarrollo rural donde la transformación institucional y productiva se realicen simultáneamente.

La estrecha relación construida entre REMURPE y el PNUD, llevo aprovechar este evento público a la firma de convenio de cooperación inter-institucional entre ambas instituciones.



La [exposición del Enfoque Territorial para el Desarrollo Rural](#) de Alexander Schetjman fue comentada por reconocidos expertos como:

Artemio Perez; Director Nacional del Proyecto de Apoyo a la Descentralización en Espacios Rurales (APODER - COSUDE), plantea que es necesario iniciar una seria discusión del Desarrollo Rural, aprovechando la presencia de experiencias que han aportado en la construcción de nuevas formas y estrategias de desarrollo implementados especialmente por los gobiernos locales, instituciones y sociedad civil. También plantea que el proceso de descentralización es una oportunidad para acelerar la reforma del estado y mejorar la presencia de ésta en zonas rurales excluidas y pobres de los países con predominancia rural.



Luis Vargas A: Coordinador del Informe de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), quien afirma, que si se requiere salir seriamente de la pobreza, es importante revalorar y poner al servicio del hombre las políticas, el crecimiento económico, las instituciones, estrategias, de otra forma siempre se generaran brechas que ahondarán desigualdades y exclusión, por tanto grandes problemas de gobernabilidad. En este marco, el tratamiento del desarrollo rural debe ser integrador, multisectorial, concertado y participativo y poniendo al hombre como medio y finalidad.

Nestor Mendoza: Directivo Nacional de REMURPE, desde su acumulación como alcalde plantea que los Gobiernos Locales se han preocupado en los últimos años de mejorar y hacer más eficiente la presencia del estado, ya que las municipalidades se han convertido en el nivel de estado muy cercano a la población, ya que acuden frecuentemente para solucionar problemas, planificar, distribuir presupuesto o pensar juntos en el desarrollo económico. El aporte más importante de las Municipalidades, de las Asociaciones de Municipalidades del Corredor Económico Crisnejas AMCEC y la REMURPE en los últimos 4 años, es en el fortalecimiento de la institucionalidad en la zona rural del Perú.

Guillermo Dávila: Consultor de la Presidencia de Consejo de Ministros para la formulación del Programa de Apoyo a las Alianzas Productivas Rurales en la Sierra del Perú "Aliados", que pretende mejorar el bienestar social y económico de los pobladores, de una parte de la sierra rural del Perú, para lo cual consideran que el aprovechamiento de oportunidades de generación de ingresos monetarios y no monetarios de la población objetivo; el incremento de la disponibilidad acceso y de activos; el fortalecimiento de la institucionalidad y los espacios de concertación y participación en el proceso de toma de decisiones locales para la asignación de recursos y el fortalecimiento de los gobiernos locales provinciales en la implementación de políticas de desarrollo, son los medios más efectivos para generar el desarrollo rural en el Perú. Este planteamiento coincide perfectamente con los enfoques que expuso el Dr. Schejtman.

María Isabel Remi: Experta en Desarrollo Rural del Instituto de Estudios Peruanos IEP, afirma que es necesario iniciar o profundizar la discusión en el reordenamiento de los territorios que puedan tener mayor viabilidad para el desarrollo, superando la circunscripción político-administrativa. En el caso de las Municipalidades es necesario repensar en la integración de municipalidades pequeñas. Destaca la necesidad de entrar a discutir "Lo Rural" y compartirlo con los sectores del desarrollo y académicos, para enriquecer el debate sobre enfoques de desarrollo, políticas, y especialmente mejorar el marco normativo relacionado a las municipalidades y el proceso de descentralización.

Finalmente, el entusiasmo por el tema discutido en el evento llevo a generar muchas interrogantes que fueron respondidos por el expositor principal Dr. Alexander Schejtman (Ver respuestas en Anexo) y por los panelistas.

- **CONFERENCIA: El enfoque territorial para el desarrollo rural: Una estrategia para la transformación institucional, social y productiva en zonas de pobreza- Cusco**

El Proyecto Manejo Sostenible de Suelos y Agua en Laderas MASAL, tiene como misión de fortalecer las capacidades y la institucionalidad local para el manejo sostenible de los recursos naturales productivos en zonas rurales y pobres de Apurímac y Cusco.

En este reto, MASAL, plantea el fortalecimiento de los gobiernos locales, frente a la necesidad de reestructurar y mejorar los procesos de gestión de los gobiernos locales para que cumplan un rol más activo y de mayor responsabilidad como estado, en la gestión de los recursos naturales mediante el desarrollo de capacidades.

Estos objetivos y retos, son comunes a REMURPE y MASAL, razón por la cual se ha iniciado un período de cooperación para aprender juntos en el proceso de institucionalización, desarrollo productivo de los territorios rurales que es el ámbito de acción de ambas instituciones.

Teniendo en cuenta este contexto, MASAL y REMURPE, creyeron conveniente aprovechar la presencia en el Perú del Dr. Alexander Schejtman para realizar la conferencia **“El enfoque territorial para el desarrollo rural: Una estrategia para la transformación institucional, social y productiva en zonas de pobreza”, en la ciudad de Cusco –**



Perú, con el acompañamiento de un panel de expertos peruanos ligados a municipalidades, a proyectos, al Gobierno Regional y a los espacios de concertación de la región, que afirmaron lo siguiente:

Wilbert Rozas, Alcalde Anta; Coordinador Nacional de REMURPE: Los procesos de democratización iniciadas voluntariamente por alcaldes de municipalidades alejadas a las ciudades desde la década de los noventa, durante la dictadura de Fujimori, aportaron al proceso de fortalecimiento del estado y la apertura a la participación de la sociedad, al proceso de reforma del estado a través de la descentralización. En este proceso, las municipalidades se han fortalecido como entidades más cercanas a la población, y como líderes de los espacios de concertación para el desarrollo local. En este proceso, el aporte de las municipalidades, de REMUR CUSCO, y REMURPE, en la institucionalización de la zona rural ha sido clave, por que ha aportado en la mejora de las decisiones públicas, políticas y en la normatividad vigente actual, lo cual es un aporte al enfoque planteado por el Dr. Schejtman.

Inés Fernández, Directora COINCIDE y Presidente de la Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza: Planteó la necesidad de retomar el tratamiento de la pobreza haciendo más eficiente las políticas generadas por el estado, mejorando la focalización y reduciendo los

errores de diseño y ejecución de los programas de lucha contra la pobreza. También afirmó que la cultura es determinante para generar identidad territorial y local, y que los programas de desarrollo deberían tomar en cuenta estas heterogeneidades en su formulación y ejecución.

José Carlos Echevarria, Director Unidad Microfinanzas, ARARIWA: Su punto de vista del desarrollo rural muy relacionado al proceso de descentralización y regionalización, analiza la heterogeneidad y la dispersión poblacional de la región Cusco, caracterizado por un conglomerado o una ciudad muy grande como ciudad del Cusco, con aproximadamente 400,000 habitantes seguidos por otras ciudades satélite como Sicuani y Quillabamba, con un poco menos de 60,000 y otras que representan ciudades muy pequeñas, con poca articulación a estas ciudades intermedias, con escasa vías de comunicación, servicios básicos, etc. Esta característica dispersa de la Región Cusco, requiere pensar en nuevas formas de desarrollo zonificado en "territorios" viables para su desarrollo económico, cultural, social, productivo, y desarrollar la presencia de entidades públicas y privadas que ayuden a fortalecer la institucionalidad local.

Marco Sotomayor, Director MASAL: Las acciones de MASAL, como proyecto de Manejo Sostenible de Suelos y Agua en Laderas, ha desarrollado la estrategia de trabajo a través de los espacios de concertación local, para aprovechar y usar eficientemente las capacidades y recursos locales.

MASAL, parte desde el reconocimiento de actores locales, para mostrar el rol de cada actor con respecto a las familias, comunidades, microcuencas, y distritos; donde cada uno asume la presencia del *Estado* a través del *Gobierno Municipal*, y que el proceso de concertación se realiza con la mediación y liderazgo del estado (Municipalidad), quién es el responsable de la administración del territorio y el llamado a liderar el proceso de desarrollo local.



Esta estrategia, ha tenido efectos inmediatos ya que ha multiplicado los recursos siempre escasos de los municipios donde interviene MASAL, especialmente ha motivado la mejora de las capacidades de innovación de las familias pobres en sus parcelas, crianzas y sus comunidades, capitalizando e incrementando sus activos (hogar, animales, instalaciones de riego y establos, pastos, etc.).

El enfoque, las estrategias y actividades implementadas con MASAL en los municipios concuerdan con el planteamiento de REMURPE y RIMISP, y por ello el interés de compartir estas experiencias, que pueden aportar en formulación de políticas.

La participación de representantes de instituciones públicas y privadas, con expectativas de compartir opiniones con Dr. Schejtman fue

relevante. Encargaron una buena cantidad de inquietudes que han sido respondidas por el Dr. Schejtman (ver anexo).

▪ **Reunión con APODER-CUSCO y la Red de Municipalidades Rurales del Cusco – REMUR CUSCO**

El programa de Apoyo a la Descentralización en Espacios Rurales APODER, apoya a REMUR CUSCO, y tiene como objetivo; Contribuir al proceso de descentralización para hacer que sea una herramienta de lucha contra la pobreza, mediante el desarrollo de experiencias de gestión local participativas, transparentes, inclusivas, concertadas y efectivas que generen desarrollo local.

Sus componentes, coinciden con los que tiene REMUR CUSCO y REMURPE, ya que promueven, de allí la alianza y la cooperación en los siguientes componentes:

- Debate y Agenda Pública
- Participación, Control social y Cogestión:
- Fortalecimiento de Gobiernos Locales
- Fortalecimiento de liderazgos
- Fortalecimiento de espacios de concertación y redes sociales
- Promoción Económica Local:
- Fortalecimiento de Gobiernos Locales
- Concertación público – privada, para agendas compartidas



Esta reunión se convirtió en el inicio de la Gira en Cusco, lo cual permitió conocer los objetivos institucionales de [REMUR CUSCO](#) y las estrategias y acciones que implementa [APODER](#) con sus asociados.

▪ **Visita y Reunión con la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Integrante del Valle Sur.**

El Distrito de San Jerónimo, pertenece a la provincia del Cusco y es asociado del Comité Interdistrital de Desarrollo del Valle Sur (CID), que es un espacio de concertación cuya finalidad es analizar la problemática común a los cinco distritos, generar propuestas integrales y elaborar proyectos estratégicos que sean ejecutados en forma conjunta.

Sus objetivos concretos de trabajos son:

- Buscar la concertación de los distintos sectores de la población de los distritos para priorizar sus necesidades, comprometiendo su participación plena
- Impulsar la realización de estudios y diagnósticos integrales para el conocimiento de las potencialidades y carencias de los distritos
- Generar planes integrales de desarrollo para el corto, mediano y largo plazo priorizando las propuestas más urgentes
- Elaborar proyectos integrales priorizados con sus correspondientes expedientes técnicos y buscar su financiación

Sus logros más importantes de la Municipalidad de San Jerónimo se encuentran en el ordenamiento del [Mercado Vinocanchon](#) y el

lanzamiento como un modelo de promoción de negocios y desarrollo de mercados locales, y la cadena gastronómica a base de platos típicos donde las organizaciones de mujeres han instalado un servicio de restaurante especializado.

Estas acciones han sido promovidas desde la oficina de Promoción Económica Local de la Municipalidad distrital de San Jerónimo.

▪ **Visita y Reunión con la Municipalidad Provincial de Anta**

(con presencia en la Formulación Provincial del Presupuesto participativo y visita a la Estación Experimental Los Andenes del Instituto de investigación y Extensión Agraria)

Una amplia reunión con el Alcalde Provincial de Anta, Ing. Wilbert Rozas Beltrán, permitió conocer lo siguiente:

1. Los antecedentes y experiencia del alcalde en la gestión municipal, que viene de ejercer por 3 periodos consecutivos (10 años) la alcaldía de un distrito de Anta, Limatambo, donde se ha generado el modelo de gestión participativa, los presupuestos participativos, la planificación, y la apertura de la municipalidad a la fiscalización de la sociedad civil.



2. Estos 10 años de experiencia previa, permitió llegar a la alcaldía de la Municipalidad provincial de Anta, con un 15% de los votos y sin el respaldo del centro urbano, ya que solo obtuvo el respaldo campesino rural.



3. A 13 años de iniciado su carrera pública como alcalde y a tres años y 5 meses del actual periodo de 4 años, la aprobación y el respaldo de su gestión se encuentra por el 50%, lo cual indica la alta aceptación de la propuesta política de gestión.

4. Lo importante de la reunión con Wilbert Rozas fue conocer su propuesta política para el desarrollo de su provincia, que tiene pilares democráticos participativos, concertados, pero especialmente la importancia de la transparencia en el manejo de los recursos públicos que genera confianza en la gestión.

5. La visita al centro de investigación y prueba de pastos de la municipalidad permitió ver la articulación de la cadena productiva de la leche y del cuy. La municipalidad cuenta con una estrategia seria de promoción de pastos mejorados, y de innovación tecnológica en la producción de pastos y en el mejoramiento genético de animales.



6. La generación de nuevas actividades productivas desde la masificación de la siembra de pastos promovidos por la municipalidad (de 5 Hás a 80Hás) en tres años a permitido implementar otras mas importantes que tienen rentabilidad y aceptación, como los cuyes de don Mario, que a través de innovación tecnológica ha podido instalar su granja con 150 cuyes y capitalizado más de 5,000 soles (1500 dólares en solo 3 años).



Este productor de cuyes ha participado en diversos concursos de la región, habiendo ganado muchos de ellos, y actualmente lidera una organización de productores de cuyes que piensan abastecer con reproductores a las instituciones u otros productores.

7. Presenciar la formulación del Presupuesto Participativo provincial, donde participan solamente líderes, dirigentes y representantes de todas las comunidades campesinas, para priorizar los proyectos, asignar presupuestos para el ejercicio presupuestal 2007.



8. La visita a la estación experimental Los Andenes del Instituto de Investigación y Extensión Agraria, nos permitió averiguar las acciones del estado en la investigación y en la promoción de la tecnología hacia los campesinos.



- **Vista a las Municipalidades Distritales de San Salvador y Andahuayllillas**

El [Distrito de San Salvador](#), tiene una población de 5700 hab, (Población urbana 20%, Población Rural 80%), su actividad principal es la Agrícola y pecuaria en un 98%, su geografía y vocación productiva se desarrolla en el Piso de Valle que concentra una población asentada en el distrito capital y en 5 comunidades campesinas, con una Producción de Kiwicha y otros cultivos andinos.

Las experiencias más resaltantes del distrito de San Salvador son:

1. La reorganización institucional de la municipalidad y la adecuación para la promoción económica local, basada en la Cadena de la Kiwicha y una red gastronómica a base del producto de Kiwicha, y el turismo religioso.
2. La elaboración del presupuesto participativo 2007, con la presencia de líderes, dirigentes y representantes de las comunidades campesinas, vecinos.



Por su parte, [Andahuayllillas](#) ha establecido un Comité de Desarrollo Distrital que actúa como un espacio de concertación distrital donde participen las organizaciones representativas, las instituciones públicas y privadas que laboran en la localidad. Se gestiona de manera concertada la localidad con la orientación de un Plan de Desarrollo. Se ejecuten los proyectos estratégicos y prioritarios de manera compartida (PDC y cogestión). Se mejora la calidad de la inversión pública a través de proyectos demandados por la población y la fiscalización permanente (presupuesto participativo y cabildos abiertos). Hay una promoción de la participación ciudadana en la toma de decisiones y se fomenta la cultura del diálogo y de la concertación entre la sociedad local y los funcionarios públicos.

- **Visita a la Comunidad Campesina de Callatiac, Cuenca de Añilmayo, Distrito de Quiquijana**

El Comité de Gestión de la Microcuenca Añilmayo es una organización campesina que se formó el año 1993, inicialmente denominada como "Organización Multicomunal Microcuenca Añilmayo". Está constituida por 2 comunidades campesinas:



- **Urincoscco** con seis sectores: Banda Occidental, Cruzpata, Mahuaypampa, Callqui Central, Chimpa Callqui y Centro Poblado Urincoscco.
- **Callatiac** con cuatro sectores: Callatiac Central, Pukaqocha, Mayohuasi y Kchuyrumi.



La Microcuenca del Añilmayo es un espacio geográfico ubicado en el distrito de Quiquijana, provincia de Quispicanchi de la Región Cusco, a 61 Km. de la ciudad del Cusco. Hidrográficamente se halla en la margen derecha del río Vilcanota y tiene una extensión de 82,07 km².



La población asentada en la microcuenca, considerando a las comunidades de Callatiac y Urincoscco, es de 2675 habitantes con familias campesinas dedicadas a la actividad agropecuaria, quienes cultivan principalmente papa, maíz, cebada, y habas. Las principales crianzas son ovinos, vacunos y camélidos, en hatos pequeños y crianza extensiva. También se ocupan en actividades artesanales, como la elaboración de tejidos.

En este territorio se ha desarrollado desde el año 2002 el Proyecto Concertado "Añilmayo", cuya finalidad fue construir una institucionalidad local con capacidades y roles definidos en favor de la gestión sostenible de los recursos naturales en el distrito de Quiquijana.

El objetivo propuesto para este proyecto fue que la Municipalidad Distrital de Quiquijana y organizaciones e instituciones de la Microcuenca Añilmayo, desarrollen sus capacidades organizativas, técnicas y humanas, poniendo en marcha propuestas concertadas que mejoren la gestión local, la valorización de los recursos naturales y la articulación de los productores con el mercado.

Los componentes y resultados obtenidos expuestos por los campesinos en la visita son:

1. Las autoridades y directivos de organizaciones e instituciones han sido fortalecidos; participan en la gestión concertada del gobierno local y de los recursos naturales.

2. Las familias capacitadas ponen en valor sus recursos naturales (agua, bosques, plantas) y han desarrollado innovaciones tecnológicas que mejoran su sistema de producción agropecuaria, parcelaria, en sus crianzas y en la comunidad.
3. Las familias organizadas y con capacidad de articulación al mercado, desarrollan propuestas de transformación y comercialización colectiva (engorde de ganado vacuno).



La gestión de este proyecto se realizó por intermedio del Comité de Administración del Proyecto Concertado "Añilmayo" siendo los integrantes: la Municipalidad Distrital de Quiquijana, el Comité de Gestión de la Microcuenca Añilmayo, la comunidad campesina de Urinccoscco, la comunidad campesina de Callatiac y PRONAMACHCS Agencia Zonal Quispicanchi, habiendo encargado a la municipalidad para que administre los fondos que entrega MASAL.



4. REFLEXION DE LOS PARTICIPANTES Y RETROALIMENTACIÓN A LOS ANFITRIONES

Una sesión final de la Gira de Aprendizaje, organizada en las oficinas del proyecto MASAL-COSUDE, permitió recoger las impresiones iniciales de los participantes extranjeros sobre lo aprendido y compartir comentarios con los anfitriones en base a las observaciones desde la perspectiva de cada uno. A continuación, presentamos algunos de los comentarios puntuales que se debatieron:

- La necesidad de discutir la propuesta de Desarrollo Agropecuario de la Municipalidad de Anta, incorporando la gestión del agua, mejorando las estrategias de mejoramiento ganadero, etc.
- Existen experiencias de participación en la gestión municipal en países de Centro América que se pueden aprovechar de la experiencia en Cusco.
- Incorporar en la propuesta de desarrollo económico de San Salvador, la discusión de la propiedad comunal y venta de terrenos comunales para fines de promoción empresarial externa.
- Mejorar la articulación entre los productores pobres locales con los negocios y empresas externas.
- La territorialización de las ONG presentes en los proyectos no contribuye al empoderamiento de los actores locales cuando domina la práctica de contratar servicios en base a la localidad que cubre tal o tal ONG, en lugar de priorizar y de buscar la experiencia específica requerida por el proyecto.
- La importancia de la concertación inter-institucional en procesos de innovación agraria, en innovación en la gestión comunal y del gobierno local, es muy visible en la cuenca de Añilmayo.

- El tratamiento de los residuos sólidos por parte de las municipalidades es recurrentemente deficiente, fue una observación de la mayoría de los integrantes de la Gira.
- Se visitaron experiencias de diverso origen, con procesos complejos e interesantes, y actores donde el rol de los gobiernos locales es la clave.
- Es importante dar mejor valor a la cultura local y que los proyectos se ejecuten con este marco y enfoque.
- La democracia participativa con la práctica de presupuestos participativos en espacios municipales (distritales) pueden pecar de una atomización de pequeños proyectos si no se hacen esfuerzos de articulación vertical con instancias mayores (provincial, regional, nacional) y de articulación horizontal con municipios contiguos. De allí la importancia del asociativismo entre gobiernos locales y de diferentes niveles.
- La Gira ha considerado una diversidad de experiencias. Lo más resaltante de la gira fue presenciar los presupuestos participativos, la innovación de los productores en Añilmayo, y la propuesta de San Salvador.

5. AGRADECIMIENTOS

- A la Alcaldesa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Edith Sinchiroca
- Al Ing. Wilbert Rozas Beltrán, Alcalde Provincial de Anta y a su personal.
- Al Señor Reynaldo Quispitupa, Alcalde de la Municipalidad Distrital de San Salvador.
- Al Ing. Guillermo Chillihuani, Alcalde distrital de Andahuayllillas
- Al Programa Manejo Sostenible de Suelos y Agua en Laderas MASAL, en su representación de Ing. Marco Sotomayor, Robert Berlin y Walter Choquevilca.
- Al Secretario Técnico de REMUR CUSCO, Ernesto Viscardo
- Al Proyecto APODER COSUDE, Sra. Binolia Porcel
- A los Dirigentes de la Comunidad Campesina de Callatiac y del Comité de Gestión de la Cuenca Añilmayo.

Lista de Participantes

Nombre	País	Institución	Cargo	Comunicaciones
José Gabriel Serrano	Ecuador	Consortio para el desarrollo de la cuenca del río La Chimba, Ecuador	Presidente de la Junta Parroquial de Ayora	email:ayora@andinanet.net telf. 2632627 - 2110430 , móvil: 099828171.
José Raúl Chinchilla Mejía	San Salvador	Mancomunidad la Montañona	Alcalde de la Municipalidad de Ojos de Agua, Depto. Chalatenango, El Salvador	Email: mancomunidad@navegante.com.sv telefono de la alcaldia: 23323057 telefono de casa 2335- 75-00
David Crispin	Bolivia	Asociación integral de productores en Camélidos, Sajama, Bolivia	Asistente técnico en gestión municipal, Municipio de Curahuara de Carangas	celular: 71957288 Email. criispin@yahoo.com
Carlos Lenys Cruz Barrios	Nicaragua	Pueblo indígena de Mozonte, Nueva Segovia, Nicaragua	Asesor Técnico, Pueblo Indígena de Mozonte	puebloindigenademozonte@yahoo.com teléfono: 505-809 7979
Yesenia Elizabeth Diaz De León	Guatemala	Asociación artesanal Ajpatnar-Chorti, Jocotán, Guatemala	Gerente de la Mancomunidad CopanChorti	Pasaporte No. 000649679 Email: mcchorti@intelnett.com Teléfono (fax) (502) 79465175 Teléfono Celular: (502) 58930425
Andrés Carrillo	Bolivia	CICDA	Asesor Técnico	andrescarrillochura@yahoo.es
Alexander Schejtman	Chile	Rimisp	Investigador Principal	Casilla 228-22 Santiago, Chile Tel. 562 236 4557 aschejtman@rimisp.org
Gilles Cliche	Chile	Rimisp	Coordinador de la Red	Casilla 228-22 Santiago, Chile Tel. 562 236 4557 gcliche@rimisp.org
Alicia Carrasco Gutierrez	Perú	REMURAY – Red de Municipalidades Rurales de Ayacucho	Secretaria Ejecutiva	Tlf. 066-9676875 Alicg2002@hotmail.com
Eduardo Barzola	Perú	REMURPE	Secretario Ejecutivo Nacional	Jr. Ramón Dagnino 201, Lima Perú Tlf 3327476 ebarzola@remurpe.org.pe
Carlos López	Perú	REMURPE	Directivo Nacional	Jr. Ramón Dagnino 201, Lima Perú Tlf 3327476 clopez@remurpe.org.pe
Rómulo Antúnez Antúnez	Perú	REMURPE	Secretario Técnico	Jr. Ramón Dagnino 201, Lima Perú Tlf 3327476 rantunez@remurpe.org.pe
Maribel Ccala	Peru	REMURPE	Administración	Jr. Ramón Dagnino 201, Lima Perú Tlf 3327476 mccala@remurpe.org.pe
Federico Fernandez	Peru	REMURPE	Comunicación	Jr. Ramón Dagnino 201, Lima Perú Tlf 3327476 ffernandez@remurpe.org.pe

ANEXO

Preguntas y Respuestas en las conferencias de A. Schejtman

Conferencia Magistral: EL ENFOQUE TERRITORIAL PARA EL DESARROLLO RURAL Lima 29 de Mayo 2005

Preguntas formuladas en tarjetas que el tiempo impidió ser respondidas en la propia conferencia.

Junto con lamentar que el tiempo haya impedido responder de una manera más satisfactoria a las preguntas formuladas por los participantes, es probable que estas breves notas no resulten del todo satisfactorias, pues no tenemos la oportunidad de apreciar si corresponden efectivamente a lo consultado. Señalando lo anterior, procedemos en un orden arbitrario a dar cuenta de cada una de ellas.

1. *¿Qué papel juegan en el desarrollo territorial las ciudades?*

Los núcleos urbanos o las ciudades intermedias son parte constitutiva del territorio. Sin su inclusión es difícil imaginar el DTR pues, por una parte son un punto de destino o de intermediación de los bienes y servicios generados en el espacio agrícola y en los pequeños y medianos emprendimientos no agrícolas. Son además el punto en que se concentran los servicios tanto los requeridos para la producción como los que tienen que ver con el bienestar de la propia población. Con frecuencia, medidas de desarrollo de dichos núcleos urbanos resultan decisivas para mejorar las condiciones de vida y de trabajo de quienes están en los espacios más dispersos del territorio.

2. *¿Cuáles son las estrategias para la promoción de la capitalización social desde los gobiernos locales?*

Entendemos que la pregunta se refiere al desarrollo de capital social en el territorio. De ser así a los gobiernos locales les cabe el importante papel de patrocinar, apoyar con asistencia técnica y con recursos, a la formación y el desarrollo de plataformas de concertación público privadas que tengan la capacidad de "gerenciar" los procesos de cambio en el patrón de inserción del territorio en mercados dinámicos externos a este, asegurando por esta vía que la consolidación de dichas plataformas permitan un proceso y trascienda al lapso habitual de duración de las autoridades elegidas en los gobiernos locales

3. *¿Cuán importante es el proceso de acumulación de capital en el desarrollo del territorio y en esto que rol cumple los actores, por ejemplo el campesinado de la zona centro, el campesinado de la zona sur?*

Cómo se señalará el DTR supone como uno de sus pilares a la transformación productiva del territorio, lo que significa introducir innovaciones que producen o en cómo se produce y en que destino se le da a lo que se produce, así como a la capacidad de trabajo o de servicio de su población. Para ello en primer lugar es necesario mejorar en calidad o cantidad de activos de las familias rurales, en particular de las familias más pobres ya sea bajo la forma de capital físico, humano, de infraestructura, etc. y en segundo lugar es necesario crear las condiciones para que dicho incremento de capital de las familias pueda ocuparse productivamente y puedan ellas apropiarse del fruto de dicho empleo. Esto último hace referencia a los cambios institucionales que lo permitan. Los actores que puedan hacer posible este proceso son sin duda el sector público a partir de sus políticas de educación, salud, desarrollo infraestructura, etc. Pero también aquellos productores que no siendo campesinos, por su relativo dominio de los diversos mercados, puedan constituirse en aliados a partir de políticas de estímulo e inducción del propio gobierno. Por ejemplo a través de subsidios a agroindustrias para que formen proveedores de insumos y servicios entre los campesinos de las diversas regiones a partir de la propia potencialidad de los recursos de estos, posibilidad que puede resultar particularmente atractiva cuando se trate de productos de alta intensidad de mano de obra o de supervisión que no tengan economías para la producción a gran escala

4. *¿Podría dar un ejemplo concreto de estructura o mecanismo institucional que contribuya a incorporar a los productores marginados del crecimiento en una zona boom exportador?*

Parte de la respuesta a la pregunta anterior, sobre todo el ejemplo final responden también a esta pregunta en términos de experiencias exitosas primarias, entre otras las de la comunidades indígenas de Guatemala que han constituido cadenas de gran reputación de productos hortícolas hacia los Estados Unidos y otras que se pueden encontrar en nuestra página web <http://www.grupochorlavi.org/webchorlavi/territorios.htm>

5. *¿Como plantear el desarrollo rural en territorios poco competitivos de las zonas de selva baja (comunidades nativas) caracterizados por altas tasas de mortalidad infantil, desnutrición y analfabetismo, con economías de subsistencia y alta degradación del medio ambiente? ¿En estos territorios como plantear*

políticas inclusivas por parte del estado?

*La pregunta no especifica que grado de desarrollo organizacional caracterizan a las zonas que describe, si ésta es inexistente o extremadamente pobre estamos muy posiblemente en una situación cercana a la que hemos caracterizado como de tipo 4 donde se requiere complejo proceso de crear siquiera las **precondiciones** de un DTR que posiblemente impliquen un largo proceso de transferencias destinadas a cubrir las más básicas de las necesidades y apunten al fortalecimiento de la capacidad de una nueva generación de emprender las tareas de transformación productiva o en su defecto la capacidad de migrar hacia horizontes más promisorios*

6. En el caso específico de Perú su geografía predominantemente andina ¿lo lleva a asumir a la agricultura y la ganadería como ejes estratégicos del desarrollo rural?

Cualquiera sea el eje en torno al cual se construye la transformación productiva de un determinado territorio está de incorporar innovaciones que vayan más allá de las ventajas temporales que se derivan del bajo costo de la fuerza de trabajo o de la abundancia los recursos naturales, pues en la medida en que sólo se dependa de estas ventajas las posibilidades de mejorar las condiciones de vida se verán seguramente muy acotadas

7. La limitación muy común es la desvinculación o aislamiento entre comunidades de una misma localidad mejor dicho las comunicaciones obstaculizan el desarrollo integral ¿qué importancia o prioridad tiene la integración física en una estrategia del DTR?

Sin duda que la contiguidad es una ventaja para el DTR en muchos sentidos, sin embargo, no es una condición absoluta en la medida en que la población dispersa sea parte de un territorio que tenga como referencia un núcleo urbano de alguna significación (en torno al menos a los 10.000 habitantes por decir alguna cifra) con el cual la población dispersa establece vínculos frecuentes en diversas materias pues es en torno al fortalecimiento de dichos vínculos que los elementos identitarios pueden irse desarrollando o construyendo

8. En territorios de comunidades campesinas de existencia ancestral se han instalado la gran minería en el país ¿cómo hacer que se de la transformación productiva?

Cómo se señalara en la presentación al responder a esta pregunta nos hemos encontrado con muchas situaciones en América Latina en general y en los países andinos en particular del tipo de la que aquí se plantea. En torno a su presencia en algunos casos han surgido movimientos sociales contestatarios en que su eje organizativo se estructuraba en torno al impacto ambiental de las iniciativas mineras, en algunos casos lograron impedir su implantación, en otros lograron medidas que aminoren el impacto ambiental y finalmente en otros simplemente se resignaron a su presencia, sobre todo en situaciones que las propias empresas mineras han logrado cooptar con algún tipo de beneficios o prebendas destinadas a frenar dichas movilizaciones. Una vez más dependiendo de la capacidad organizativa de las comunidades campesinas dependerá la naturaleza de la negociación que se pueda establecer con las empresas mineras. Por ejemplo un caso que se puede consultar en la página web de Rimisp es las negociaciones logradas por la comunidad campesina "aguas arriba" con las empresas mineras y los núcleos urbanos vinculados a ellas en torno al mantenimiento y uso de las reservas acuíferas a partir de la capacidad de la comunidad de interrumpir su flujo

9. ¿Cuáles son los pasos para que los territorios rurales mejoren de manera competitiva y con impacto?

Es muy difícil establecer a modo de receta el orden de las medidas que habría que adoptar para alcanzar una inserción competitiva de un territorio determinado. Sin embargo, de lo discutido en la reunión resulta evidente que la creación de una instancia que sea capaz de convocar a la mayoría de las organizaciones de la sociedad civil, incluidas aquellas representativas de los empresarios locales, en torno a una misma plataforma público-privada que asuma el rol de desarrollar e impulsar un proyecto consensuado a partir de las potencialidades existentes, por pequeñas que éstas sean, constituye sin duda un primer paso hacia la consolidación de la identidad y a partir de ella hacia la conquista de mejores opciones

10. Sostenibilidad del DTR (más allá de los periodos municipales o de los proyectos) y papel de los resultados escalonados en contribuir a la apropiación por los actores territoriales de la estrategia de DTR.

Hemos señalado que la sostenibilidad del DTR en los plazos requeridos para que los procesos maduren hasta el nivel de autosustentación, dependen de la existencia de una entidad, cualquiera sea su forma o nombre, para impulsar las acciones necesarias que permitan aproximarse a la visión consensuada del desarrollo territorial. Cómo lograr conciliar los distintos tiempos depende de la forma como cada uno de los distintos actores (agencias promotoras de proyectos, autoridades electas, organizaciones sociales) asuma la necesidad de largo plazo para alcanzar los objetivos y definan metas temporales, que se consideren pasos necesarios para alcanzar el objetivo de largo plazo y convierta cada una de esas metas temporales en contratos con compromisos cuyo cumplimiento o reformulación fundada condicionen la entrega de

nuevos recursos.

11. El modelo del DTR contempla en sus procesos de aplicación el desarrollo de componentes que permitan a las familias rurales acceder a plataformas integrales de servicios de información agraria como las que actualmente ejecutan los centros de sistemas de información local en algunos puntos del país. ¿ Que importancia tiene el desarrollo de políticas de información agraria para el desarrollo rural en el planteamiento del DTR?

Desconozco desafortunadamente las características de los centros a los que la pregunta hace referencia por lo que sólo me atrevo a señalar que las tecnologías de información y comunicación constituyen una herramienta de fundamental importancia en favorecer los procesos de gestión del DTR y que por lo tanto su acceso se convierte en uno de los tipos de inversión de alto potencial para que la conformación de procesos de desarrollo local estén a su vez vinculados a estrategias regionales y nacionales. Es importante destacar sin embargo que hay que evitar el fetichismo de creer que el asunto se resuelve con la instalación de los aparatos pues éstos son perfectamente inútiles en la medida en que no han sido precedidos por una organización en red de las partes involucradas con tareas y funciones claras antes de dotarlas en infraestructura.

12. Uno de los problemas para adoptar nuevo enfoque del DTR es que la estructura del aparato público del estado organizado por una lógica sectorial reproduce una estructura centralizada y sectorializada tanto a nivel nacional como de los gobiernos regionales: no hay políticas intersectoriales, menos aún políticas diferenciadas. ¿Cómo pensar el desarrollo rural (en grande) con una estructura públicas y. ¿Cómo pasar de la lógica sectorial al desarrollo de una territorial? Existe acaso una contradicción entre el enfoque territorial del sectorial. ¿Son incompatibles?.

Por su propia naturaleza el desarrollo territorial supone la intersectorialidad es decir la integración de las diversas funciones que son normalmente parte de diversas secretarías o ministerios bajo una sola conducción definida por la estrategia de DTR propia de cada territorio. En este sentido la existencia de rigideces sectoriales dificultan, sin duda la implementación del DTR. Lo anterior no significa sin embargo que exista incompatibilidad pues hay buenas razones para que diversos programas y proyectos mantengan su naturaleza sectorial como por ejemplo los programas de vacunación, los relativos a la protección de la sanidad vegetal animal, las políticas nacionales de salud y educación etc. De lo que se trata es de asegurar que algunas políticas sectoriales que son críticas para el DTR tenga a nivel nacional una formulación general de propósitos de objetivos pero que ven a las autoridades locales no sólo la flexibilidad para su adecuación a las estrategias a ese nivel sino que la exigencia de especificar los términos en que las directivas nacionales han sido aplicadas como parte de la estrategia de DTR para que sus recursos sean aprobados. Todo lo anterior por cierto es relativamente fácil predecir pero extremadamente difícil de implementar porque los cielos interinstitucionales y las pequeñas trincheras locales conspiran contra esta posibilidad que en los casos estudiados suelen superarse cuando funcionarios locales de las distintas reparticiones asumen como propio la estrategia con más fuerza de la necesidad de cumplir con ciertos requisitos formales de su pertenencia a una determinada entidad sectorial

13. Si el desarrollo hace crecer las poblaciones ya los poblados pequeños les decimos rurales no resultaría que siempre lo rural es lo subdesarrollado

Entiendo que la pregunta se refiere al señalamiento que hicimos sobre los nuevos criterios de organizaciones como la OECD y el Banco Mundial (Más allá de la Ciudad) han adoptado para la definición de lo rural y que apuntan a distinguir la realidad socio productiva de lo que es propiamente una ciudad y que se derivan de determinadas densidades de población por Km cuadrado y no de su grado de prosperidad y desarrollo. Es con este criterio que países como los Estados Unidos pueden tener más de un 30% de su población rural, en poblados que pueden ser tanto mas prósperos y mas " desarrollados" que alguna vez grandes ciudades.

14. Puede ampliar más sobre nuevas propuestas de los países de la región y cómo podemos articularlos.

Si la pregunta anterior se refiere a nuevas propuestas estén siendo formuladas o implementadas en algunos países de la región, creo que valdría la pena explorar la estrategia de desarrollo rural de México quien tiene algunos elementos orientados hacia el desarrollo territorial así como la estrategia de fortalecimiento de la agricultura familiar campesina del Brasil a partir de referencias que se pueden encontrar en el documento distribuido o en la página web de Rimisp. Está de más señalar sin embargo que dichas experiencias tienen que ser leídas a partir de las propias realidades nacionales

15. Cuáles son los indicadores de desarrollo rural que una visión prospectiva puede ser un punto de partida más aún cuando muchas experiencias en Perú a nivel local reducen este al desarrollo económico.

Hay por lo menos dos maneras de construir indicadores que vayan más allá del crecimiento de la

economía local y que apuntan a que ha pasado con el conjunto de indicadores que el PNUD emplea en su índice de desarrollo humano y si se quiere ser todavía más sofisticado seguir las sugerencias de A. Sen que habla de la ampliación de capacidades y oportunidades de la libertad para acceder a ellas y disponer de su uso. Tenemos más de un ejemplo en América Latina de crecimientos espectaculares de la producción y la productividad de determinadas áreas o regiones sin un mayor significado o un mejor acceso de los pobres a sus beneficios sino que incluso han deteriorado la precaria situación que los caracterizaba antes de que dicho crecimiento se produjera

16. En el del Perú existen más de 8000 comunidades campesinas nativas con casi el 50% de las tierras agrícolas bosques dedicados a la producción pero con bajo desarrollo institucional como podrían estas comunidades vinculadas al desarrollo local y rural o deberían estar apartados de este proceso o hacer el suyo propio.

La pregunta sugiere que un desarrollo "suyo propio" implica necesariamente el aislamiento en circunstancias que aislamiento y desarrollo parecen más bien situaciones incompatibles en el mundo en que vivimos y que por muy alejada que esté una determinada comunidad su propia existencia supone alguna forma de vínculo con el mundo extra comunidad. Lo que corresponde preguntar más bien es si a partir de lo "suyo propio" es posible plantear un desarrollo local y rural y creo que de lo señalado en el documento que se distribuido y ha sido discutido en la reunión queda claro que es posible a partir del fortalecimiento de la propia identidad de la comunidad proyectarse hacia fuera de ella a partir de la particularidad de lo que produce o tiene (casos de quesos, café orgánico, tejidos particulares, tradiciones, monumentos, etc.)

**CONFERENCIA: El enfoque territorial para el desarrollo rural: Una estrategia para la transformación institucional, social y productiva en zonas de pobreza
Cusco – Perú, 30 de Mayo 2006**

PREGUNTAS para el Dr. Schejtman:

- 1. Se ha planteado como uno de los aspectos clave el desarrollo de capacidades para asumir las oportunidades que ofrezca el territorio. ¿Cómo asumir esto?
El gasto público en educación es pequeño en Perú ¿En manos de quien debería estar la construcción de capacidades?*

Por capacidades entendemos las diferentes formas de capital de que disponen las familias en un territorio dado. En el caso de las familias pobres estamos frente a una escasez aguda de las diversas formas de capital que para superarla suponen diversos tipos de inversión, buena parte de ellos de inversión pública; por ejemplo: de inversión en caminos, de modo de elevar el capital en infraestructura al que tienen acceso las familias pobres; subsidios a la forestación, inversiones por cierto en educación, pero sobre todo en educación preescolar que si bien es de lenta maduración resulta decisiva en lo que a capacidad intelectual y conceptual se refiere; inversión en el fortalecimiento con la creación de capital social en aquellas organizaciones en la que participan las familias de menores recursos; inversión en el aprovechamiento del capital natural o medioambiental para el desarrollo de actividades que permitan potenciarlo, como por ejemplo pago por servicios medioambientales desarrollados por familias rurales pobres que generan externalidades que dichas familias no pueden aprovechar. Etc.

- 2. Cree usted que un plan de ordenamiento territorial ayudaría a mejorar el enfoque territorial de desarrollo.*

Los planes de reordenamiento territorial constituyen, sin duda una contribución al desarrollo territorial rural. Sin embargo, no son ni un sustituto ni una condición previa para el impulso de los proyectos de desarrollo territorial. Por lo general el reordenamiento territorial es una iniciativa técnica desarrollada por profesionales calificados que pueden o no tomar en cuenta cuál es la percepción que la población local tiene de la vocación de su territorio y por lo tanto, pueden o tomar en cuenta la necesidad de un consenso, de los principales agentes de ese territorio, respecto a cuál es el tipo de ordenamiento más funcional a la estrategia consensuada.

- 3. Para que un territorio sea considerado rural, que debe predominar mas:*
 - el aspecto poblacional*
 - actividades?*
 - Primarias?*
 - Productivas?*

El concepto del rural en el marco de las estrategias de desarrollo territorial supera al concepto tradicional empleado por las oficinas estadísticas. La tendencia reciente, a partir de los trabajos realizados por la OECD

e incorporados en un estudio reciente del Banco Mundial para América Latina denominado "Más allá de la ciudad" es utilizar un cierto nivel de densidad poblacional por kilómetro cuadrado unido a un cierto concepto de distancia hacia el núcleo urbano de cierta dimensión. Con dicho concepto, por ejemplo los Estados Unidos cuya población agrícola no superan dos o tres por ciento tendría una población rural del orden del 30%. En general para América Latina el desarrollo territorial rural debe considerar tanto el espacio disperso en que se practica la agricultura u otras actividades vinculadas a ella y los núcleos urbanos con los que dicha población tiene una interacción frecuente. En síntesis los criterios a emplearse constituyen una combinación entre la densidad poblacional y la presencia significativa de actividades directa o indirectamente vinculadas a la agricultura.

4. En una situación de debilidad de liderazgo; ¿cuáles serían las políticas públicas locales para implementar la transformación productiva e institucional?

Es difícil concebir el inicio de un proceso de DTR en ausencia de alguna forma de liderazgo individual o colectivo, por su propia naturaleza la inexistencia de algún núcleo local, por pequeño que sea, que parta por plantear algún tipo de acción colectiva vinculada a la superación de algún tipo de problema local, hace improbable el inicio de la dinámica que conduzca hacia el DTR. Lo anterior apunta a destacar que si bien el respaldo público a las iniciativas locales es decisivo para que éstas fructifiquen la iniciativa pública central no es un sustituto, por muy bien intencionada que sea, de surgimiento de iniciativas en la base.

5. Cómo articular o armonizar los varios niveles de territorios (identidad más proyecto desarrollo concertado)
Micro (local)
Meso (regional)
Macro (nacional)
Global (mundial)

Cómo se señala en la pregunta anterior, las iniciativas de base (micro o local) son el punto de partida de un proceso que requiere una dinámica de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo para desarrollarse y consolidarse. Por otra parte en la medida que el DTR supone innovaciones en el espacio local en materia de los productos y servicios que se genera en el territorio capaces de encontrar mercados dinámicos extraterritoriales, dichos bienes deben estar en condiciones de enfrentar las nuevas reglas que gobiernan la economía, es decir tienen que ser competitivos. Para ello los elementos institucionales del contexto juegan un papel muy importante y obligan en primer lugar a superarse la escala que impone el nivel micro por la vía, por ejemplo de las asociaciones municipales. La viabilidad de esas asociaciones supone un marco regional y nacional que las facilite a partir de reglas claras sobre autoridad y responsabilidad de los distintos niveles. Por otra parte como resultado de la apertura comercial (la reducción drástica o la eliminación de la protección de que gozaba la producción interna) en el mercado globalizado, al gobierno central le corresponde la tarea de asegurar las condiciones para que de manera progresiva las economías locales puedan gradualmente reducir su dependencia de las medidas proteccionistas que regían hasta un pasado reciente.

6. ¿Cómo considerar en este enfoque las zonas donde existe pobreza precaria y con producción para autoconsumo y alejadas de mercados dinámicos?

Tal como se destacará en la conferencia las estrategias de las familias rurales destinadas a superar la pobreza suelen combinar una o más de las alternativas de empleo: la agrícola, la rural no agrícola, el empleo urbano y la migración temporal o definitiva en distintas combinaciones. En una situación cómo la descrita es probable que las dos primeras tengan poco o nada que ofrecer y que por lo tanto se dan torno al empleo extralocal y a la migración donde se encuentren opciones que tienen alguna viabilidad. Si éste es la situación lo que cabe es fortalecer el capital humano (y en algunos casos los recursos financieros) orientado específicamente a acceder a estas formas de empleo. Por otra parte, para que el círculo de reproducción de la pobreza no se mantenga es necesaria una inversión pública sustantiva en la educación preescolar (desde el nacimiento) pues es la etapa en que está comprobado que queda definida en medida importante el potencial intelectual de los individuos por lo que las limitaciones en esta fase del crecimiento termina convirtiéndose en limitaciones estructurales para su desarrollo posterior.

7. ¿Cuándo y donde se inicia el enfoque de D.T?

Desafortunadamente no es claro el sentido de la pregunta por lo que a riesgo de equivocarse vamos a suponer que se refiere a la idea del DTR. Las primeras formulaciones surgen como frustración con los resultados de la multiplicidad de iniciativas de desarrollo rural a lo largo de varias décadas, en particular con su escaso impacto sobre la superación de la pobreza y con la percepción de que el desarrollo rural va más allá del desarrollo agrícola. Las primeras formulaciones son de principios de los 90 en alguna medida porque están basadas en las críticas al consenso de Washington y al énfasis creciente en la importancia de las instituciones como factores determinantes del crecimiento por un lado y de la capacidad de dicho

crecimiento de ser inclusivo.

8. ¿En qué teoría se sustenta el enfoque de D.T?

La formulación del DTR toma elementos de diversas fuentes las que aparecen indicadas con sus correspondientes autores en el documento que acompañó a la conferencia. Entre ellas cabe mencionar los trabajos relativos a " industrialización flexible", los trabajos de los italianos sobre contraste entre el desarrollo de la gran industria de producción masiva (Milán) y la producción diferenciada de regiones como Emilia Romagna Veneto entre otras, de los análisis sobre aglomeración, clusters y nuevos distritos industriales, de los desarrollos sobre el capital social y sobre todo de los aportes de la vieja y nueva economía institucional. Dicho lo anterior el enfoque está todavía lejos de constituir un paradigma con su propia teoría y constituye por lo tanto una propuesta normativa con algún grado de fundamento teórico.

9. Podría usted mencionar alguna experiencia que haya funcionado en la aplicación de este enfoque D.T

Experiencias que hayan aplicado el DTR tal como parece formulado en la documentación entregada en el seminario están en reciente proceso de ser implementadas. Hay sin embargo una multiplicidad de experiencias diversas que tienen elementos importantes constitutivos de este tipo de estrategia. Se sugiere al respecto ver:

<http://www.rimisp.org/boletines/bol60/>

<http://www.rimisp.org/boletines/bol57/>

<http://www.rimisp.org/boletines/bol52/>

<http://www.grupochorlavi.org/dtr/>

10. ¿Qué es el capital social y como influye en el capital humano para un desarrollo territorial rural sostenible, que respete su identidad cultural?

Se puede consultar el siguiente libro para profundizar los conocimientos sobre el capital social: [Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma](#) (2003), Raúl Atria y otros (compiladores), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Universidad del Estado de Michigan (MSU).

11. ¿Qué opinión le merece el proyecto Sierra Exportadora (independientemente del aspecto político) es posible que la producción de la sierra, considerando que los productores son pequeños latifundistas pueda ingresar en los mercados internacionales? Por ejemplo las papas nativas, podría ser una alternativa para que los pequeños agricultores mejoren sus niveles de vida?

Desafortunadamente no conozco el proyecto al que hace mención la pregunta, sin embargo la referencia a las papas nativas llama a sugerir explorar un proyecto en desarrollo por parte de Rimisp denominado " territorios con identidad cultural" en

<http://www.rimisp.cl/seccion.php?seccion=486>

donde tanto la conceptualización como los casos presentados muestran cómo es posible construir territorio a partir de la identidad de determinados productos o a la inversa darle a los productos un identidad particular porque surgen de un determinado territorio de reconocida identidad.

12. La población rural pobre en una primera fase necesita fortalecer sus capacidades para el manejo sostenible de sus recursos que asegure potenciar los sistemas de producción. El tema de encadenamientos productivos es una segunda fase.

COMENTARIO: Sobre el manejo sostenible de recursos en el enfoque de desarrollo territorial?

Muchas de las iniciativas para el desarrollo potencial de un DTR pueden surgir precisamente de iniciativas de manejo sustentable de recursos. Algunos ejemplos interesantes corresponden por ejemplo a las alianzas que surgen entre comunidades campesinas "aguas arriba" de alguna cuenca de la que depende el abastecimiento de agua de actividades urbanas o industriales y que sobre la base del mantenimiento de las condiciones de reproducción de los acuíferos es posible plantear estrategias de alianza entre dichas comunidades en las organizaciones por empresas "aguas abajo". Por otra parte algunos proyectos de servicios ambientales pueden constituir el punto de partida del DTR de una región que estén en condiciones de ofrecerlos si existen políticas públicas destinadas a compensar a las comunidades por las externalidades que generan pues éstas constituyen bienes públicos.

13. El punto * ¿Por qué no se ha logrado?

Cree que un punto importante sea debido a los escasos valores y principios familiares, dando como resultado los bajos niveles de educación y superación y pobreza rural.

El ¿Por qué no se ha logrado? obedece a una infinidad de razones de las que la debilidad, precariedad de los lazos familiares más que la causa son probablemente la consecuencia de no haber logrado el desarrollo

equitativo de las áreas rurales. En las razones está la larga lista mencionada en la presentación que por cierto no agota la totalidad de los factores causales; en último término nos van a remitir a la debilidad de las organizaciones de las familias rurales pobres y por lo tanto de su capacidad de movilización y de formulación de demandas colectivas con el poder suficiente para que sean escuchadas.

14. ¿Cuál es el tiempo mínimo que considera usted que debe tener la intervención de un proyecto en un territorio para alcanzar el equilibrio entre la transformación productiva y el desarrollo institucional? (ATDR Abancay)

Es muy difícil responder de manera taxativa a un tiempo determinado, sin embargo está perfectamente claro que la duración de los gobiernos locales electos es absolutamente insuficiente para lograr siquiera consolidar el inicio de un proceso de DTR, tampoco lo es el tiempo que normalmente tienen los tradicionales proyectos de desarrollo rural. Nuestra impresión es que difícilmente antes de 10 años se puede afirmar que se ha creado una situación en que una región predominantemente pobre ha alcanzado las condiciones iniciales de un desarrollo endógeno y autosostenido.

15. ¿Hasta que punto solo el usufructo o la propiedad real sobre sus tierras, constituye realmente un "activo de los pobres" en el enfoque propuesto?

Los derechos de propiedad constituyen una institución importante en las economías de mercado que son las que en el horizonte previsible definirán las reglas de relaciones económicas en otras regiones. El acceso al recurso tierra constituye un activo pero la solidez que sea activo como generador de la renta que permita superar la pobreza está sujeto a varias consideraciones entre ellas: ¿puede dicho activo usarse como colateral para obtener financiamiento?; dado su potencial productivo ¿se puede dedicar a actividades que tengan mercados interesantes? como por ejemplo productos de alto valor por hectárea, y de alta intensidad de trabajo y supervisión que los hagan competitivos; ¿Hay acceso a los recursos complementarios que permitan aprovechar este activo? En otras palabras el usufructo es una forma precaria de propiedad sin perjuicio de lo cual puede ser, en determinadas circunstancias, mejor que no tener acceso alguno.

16. El Desarrollo Territorial rural sería endógeno, dependiente de la dinámica urbana ¿Cómo se compatibilizan proyectos y entidades diferenciadas?

Desafortunadamente no logró entender que se quiso decir por proyectos y entidades diferenciadas. En cualquier caso la condición de endogeneidad no es una condición que esté presente desde el inicio salvo excepciones, por lo general lograr dicha condición es un proceso al que por cierto aspira el DTR a partir de un proceso en que hayan logrado captar elementos extraterritoriales y los hayan incorporado como parte de la dinámica de acumulación interna. (no olvidemos que estamos privilegiando territorios que no han logrado insertarse a la dinámica generada por la apertura de los mercados y por el cambio las reglas del juego)

17. Las fallas de mercado justifican la presencia pública (Estado) pero debería tener una orientación productiva.

Efectivamente uno de los argumentos centrales, incluso de los inclinados por posiciones neoliberales, es la necesidad de intervención pública para corregir fallas de mercado. Estas pueden o no tener una orientación productiva dependiendo si el problema tiene que ver con la corrección de algunas reglas o de incentivos que impiden la participación privada en actividades de alta rentabilidad social y que se resuelven por la vía de cambios en las reglas o de subsidios o otro tipo de incentivos o sólo si el estado asume como tal la actividad que esta para poder materializarse. En general es mejor agotar primero los caminos antes de verse forzado a tener que asumir directamente la actividad productiva.

18. Qué significan las expresiones culturales de la población indígena/originaria en el DTR? Es potencial? Es un ancla?

Las identidades culturales pueden constituir un activo importante en torno al cual construir el DTR ya sea de manera directa (por ejemplo el turismo) o por la vía indirecta a través de productos en los cuales la identidad cultural les dé un valor que los diferencia de otros productos. Ver al respecto la respuesta a la pregunta 11 y los materiales que están en la página web que allí se indica.

<http://www.rimisp.cl/seccion.php?seccion=486>

19. El enfoque de "Gestión de Cuenca" que asegura el manejo sostenible de los recursos naturales y el fortalecimiento de institucionalidad local. ¿Cómo se vincula al enfoque territorial para el desarrollo rural?

Es difícil dar una respuesta general a la pregunta sin embargo es importante distinguir el enfoque del DTR de la "gestión de cuenca" pues dependiendo de la longitud y características de la cuenca puede resultar o

demasiado amplia o demasiado estrecha para hacer de eje de un proceso de DTR donde entre otras cosas el fortalecimiento de los vínculos urbano rurales juega un papel importante. Dicho lo anterior hay mas de algún ejemplo que sobre la base del manejo de la Cuenca se crea las condiciones para el DTR. Hay casos en que, por ejemplo, la Cuenca genera tal nivel de identidad y cohesión en una comunidad que presiona para efectos de que el ámbito sea reconocido como una unidad político administrativa como ha ocurrido con alguno de los proyectos de PRONAMACH. En todo caso desde el punto de vista de su lógica tienen elementos compartidos pero son enfoques diferentes.

20. Me parece que usted ha expuesto más de lo mismo, porque cada cierto tiempo aparecen enfoques para el Desarrollo Rural que muchas veces son recetas o protocolos que se deben seguir para mejorar el bienestar de las personas ¿Por qué el enfoque territorial no menciona la generación de teorías o conocimientos comprobados propios para América Latina como pilar del desarrollo del desarrollo? Ello lo menciono, porque a mi criterio el conocimiento dará a las personas posibilidades de argumentar sus ideas dentro de las estructuras sociales y el territorio donde se encuentran. (Carill Garay)

Estimado participante lamento por cierto que usted sienta que ha perdido su tiempo escuchando más de lo mismo pero, junto con lamentarlo sólo puedo agregar dos cosas primero que creo que hemos sido muy enfáticos en señalar de que estamos lejos de ofrecer "una receta" si hemos sido entendidos así debemos habernos expresado mal a pesar del intento por ser enfáticos en que lo único que se formulan son lo que llamamos "ciertos criterios básicos" que es necesario cuidar en los procesos de desarrollo rural. Cuando se refiere a la "generación de teorías o conocimientos comprobados propios para América Latina" me habría gustado que los hubiera incluido de manera explícita en su pregunta pues en nuestro esfuerzo creo que hemos examinado (basta con ver las citas del documento entregado como parte de la conferencia) para darse cuenta que, hasta donde alcanza nuestro conocimiento, una parte de la producción latinoamericana sobre desarrollo local y territorial la hemos intentado incorporar. Por cierto que agradeceríamos nos mencionara otros aportes que no conocemos pues contribuirían a enriquecer una formulación que repito esta sólo en proceso de desarrollo y tiene como tarea principal seguir recogiendo lo que en materia de pensamiento se vaya generando en nuestra región.

21. ¿Por qué seguir utilizando el concepto de desarrollo rural? No sería mas exacto hablar solo de desarrollo con enfoque territorial o desarrollo regional?

Efectivamente el concepto es equivalente al de desarrollo local y a ciertas versiones de la idea de desarrollo regional. Hemos insistido en el "apellido" del rural porque nuestros interlocutores son precisamente quienes están interesados en el desarrollo rural en otras palabras en un desarrollo donde las actividades agrícolas y otras primarias tienen importancia significativa y porque la propuesta tiene la expectativa de contribuir a una reformulación de lo que hasta ahora ha existido como práctica y políticas de desarrollo rural.

22. ¿Cómo interviene los movimientos sociales de extremos polos en este tipo de enfoque?

Para responder esta pregunta habría sido indispensable poder dialogar con quien la formula pues no queda claro lo que se entiende por movimientos de extremos polos. En cualquier caso el DTR debe reconocer que en todo territorio existen intereses conflictivos y que por lo tanto la búsqueda de consensos en torno a una visión compartida es parte de un proceso de reconocimiento primero y de manejo a partir de dicho reconocimiento de dichos conflictos.

23. ¿Cuál o cuáles son los instrumentos en los que deben estar establecidos los 8 criterios de los proceso de DTR?

Es difícil entrar a precisar los instrumentos particulares destinados a satisfacer cada uno los ocho criterios. Definidos en términos generales se trata de inversiones algunas destinadas a fortalecer los activos de la familia de menores recursos y otras de inversiones para mejorar las condiciones de aprovechamiento de éstos activos y relevar el nivel de bienestar de vista familias.

24. Por favor comente un poco más sobre fallas de Estado: - Características en el territorio Rural con presencia de recursos naturales.

Las fallas del estado suelen ser múltiples y muchas de ellas vienen de las formas clientelísticas o patrimonialistas propias de ciertas autoridades a distintos niveles, otras surgen de la tendencia a invertir en recursos de lucimiento e impacto de corto plazo en los cascos urbanos de las comunidades rurales vinculadas a los ciclos electorales, otras surgen del establecimiento de reglas, estímulos o incentivos que no incorporan las externalidades negativas de determinados efectos medioambientales, etc. en una enumeración cuya longitud superaría una respuesta breve.

25. ¿Cuál sería el enfoque de desarrollo, cuando tenemos una gran cantidad de turistas que vienen con sus propias costumbres y vivenciales? ¿En un territorio hay varias instituciones ya sean públicas como

privadas cual de ellos sería lo más recomendable para el desarrollo territorial? y

26. Los 1'2000,000 turistas que llegan al Cusco no consumen alimentos (verduras, papa, frutas) producidos en Cusco, entonces ¿cómo hacer para que el turismo sea una actividad que también participe en el desarrollo rural? Y

27. Para implementar este enfoque se requiere una fuerza regional y local que promueve y lideran este proceso. Lamentablemente esto no se está dando en la actualidad en nuestra región ¿Qué hacer?

En alguna medida las tres preguntas apuntan a preocupaciones complementarias que por cierto, para un visitante ocasional del Cusco como el suscrito, no es posible responder a las preguntas salvo de un modo muy genérico. Hecha esta aclaración lo único que me atrevería a señalar es que el elemento de identidad que hace del Cusco un lugar único en el mundo no ha sido suficientemente aprovechado para ir más allá de sus atractivos arqueológicos y arquitectónicos impulsando el desarrollo de productos (artesanales de alimentos, de bailes o música, etc.) que se diferencien de los que es posible encontrar en otros lugares. En otras palabras dar un esfuerzo destinado a trasladar la identidad del lugar a los productos diferenciados que en este lugar es posible producir.

Respecto a las instituciones lo único que podemos señalar es la necesidad de construir una plataforma público privada que, involucrando por el lado privado a representantes de organizaciones empresariales, de trabajadores, campesino etc. pueda asumir la tarea de valorizar productos y servicios, el carácter único e irreproducible que tiene Cusco.