

PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE POLÍTICA PARA EL DESARROLLO RURAL

Desde las experiencias del programa **AGRORURAL**
del Ministerio de Agricultura



PERÚ

Ministerio
de Agricultura

Viceministerio
de Agricultura

AgroRural

**PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE
POLÍTICA PARA EL DESARROLLO RURAL**
**Desde las experiencias del programa AGRORURAL
del Ministerio de Agricultura**



PERÚ

Ministerio
de Agricultura

Viceministerio
de Agricultura

AgroRural

PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE POLÍTICA PARA EL DESARROLLO RURAL
Desde las experiencias del programa AGRORURAL del Ministerio de Agricultura

Ministerio de Agricultura

Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRORURAL

<www.agrorural.gob.pe>

MINISTRO DE AGRICULTURA

Ing. Rafael Quevedo Flores

VICEMINISTRO DE AGRICULTURA

Ing. Luis Felipe Sánchez Araujo

DIRECTOR EJECUTIVO DE AGRORURAL

Arq. Rodolfo Beltrán Bravo

DIRECTOR DE SERVICIOS RURALES

Eco. César Sotomayor Calderón

DIRECTOR DE OPERACIONES

Ing. Manuel Tapia Muñoz

DIRECTOR DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL

Dr. Leoncio Rodríguez Rodríguez

JEFE DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO

Eco. Carlos Herrera Santibáñez

JEFA DE LA OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA

Dra. María Teresa Canevaro Bocanegra

EQUIPO RESPONSABLE

Eco. César Sotomayor	Director de Servicios Rurales (coordinador del equipo)
Eco. Carlos Herrera	Jefe de la Oficina de Planificación
Eco. Rosario Valer	Subdirectora de Capacitación y Asistencia Técnica
Ing. Jaqueline Quintana	Subdirectora de Mercados Rurales
Eco. Julio Villanueva	Subdirector de Servicios Financieros
Ing. David Gaspar	Coordinador Área de Cuentas
Lic. Luis Sáez	Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos
Ing. Gustavo Timaná	Especialista en Gestión de Cuentas
Eco. Margarita Mateu	Responsable del Eje II de la Estrategia Nacional CRECER, Secretaría Técnica de la CIAS

Innovar la acción estatal es fundamental para responder a un entorno nacional y global cambiante donde confluyen nuevos y viejos retos de desarrollo. [...] Ello exige que los funcionamientos y desempeños del Estado se adapten creativamente para enfrentar estos nuevos desafíos.

[...]

Es por ello urgente empezar a pensar la innovación desde dentro del Estado, avanzando hacia una administración pública que pueda aprender más de sí misma y de experiencias provenientes de la sociedad civil y del sector privado. Esto motivaría la continuidad y adaptación de buenas prácticas y experiencias exitosas de gestión, así como la adopción de lecciones aprendidas provenientes de intervenciones fallidas. Esta perspectiva llama la atención sobre una dimensión muchas veces olvidada: el valor del conocimiento acumulado en las instituciones estatales, que tiene un enorme potencial para alimentar la innovación de las políticas públicas si es convenientemente documentado sistematizado y difundido [...].

*Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2009, Lima 2010
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*

PRESENTACIÓN

El presente documento formula una propuesta de lineamientos de política para el desarrollo rural elaborada desde la perspectiva del programa AGRORURAL del Ministerio de Agricultura. Para ello, compendia y sistematiza diversos aprendizajes extraídos de las experiencias de los programas y los proyectos absorbidos por AGRORURAL. Ha sido elaborado con la finalidad de aportar al sector público agrario desde esta nueva entidad al cumplimiento de su mandato, es decir, promover la articulación en el contexto del desarrollo agrario rural.

En síntesis el documento incluye:

- ✓ En el capítulo 1, los antecedentes de la existencia de AGRORURAL.
- ✓ En el capítulo 2, el marco normativo vinculado al desarrollo rural como referente del presente documento.
- ✓ En el capítulo 3, el marco conceptual considerado en el devenir de los proyectos y los programas que integran AGRORURAL.
- ✓ En el capítulo 4, una aproximación a la vigencia de los lineamientos de política propuestos en el largo plazo.
- ✓ En el capítulo 5, un conjunto de lineamientos de política propuestos sobre temas claves para el desarrollo agrario rural, los cuales procuran recoger los aprendizajes en materia de gestión del desarrollo rural.

Los lineamientos de política se han organizado en siete grandes ejes: 1) respecto de los actores del desarrollo rural, 2) sobre equidad e igualdad de oportunidades, 3) respecto de la competitividad de los territorios rurales, 4) para la construcción de un Estado eficiente y descentralizado, 5) sobre la gestión del

conocimiento, 6) acerca de la seguridad alimentaria y 7) alrededor de la gestión del riesgo y el cambio climático.

- ✓ En el capítulo 6, un conjunto de tareas y retos que con alta probabilidad deberá enfrentar AGRORURAL para el mejor cumplimiento de su mandato.

Este trabajo no agota la potencialidad de las experiencias de los proyectos y los programas fusionados en AGRORURAL, de las que se ha de seguir extrayendo aprendizajes como base para la formulación de políticas; no obstante, es un punto de partida que deberá ser enriquecido y actualizado. Todo este material es puesto a disposición del sistema de planificación con el propósito de ayudar a la consolidación de su aporte al desarrollo agrario rural.

Arq. Rodolfo Beltrán Bravo
Director Ejecutivo de AGRORURAL
Ministerio de Agricultura

Contenido

Introducción	13
Capítulo 1. Antecedentes	17
1. Contexto institucional de existencia de AGRORURAL	17
2. Entidades que integran AGRORURAL	18
Capítulo 2. Marco normativo de referencia	21
1. Objetivos del Milenio	21
2. Objetivos nacionales de desarrollo establecidos mediante diferentes instancias	22
2.1. El Acuerdo Nacional	22
2.2. El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional	22
3. Objetivos y políticas para el desarrollo rural de escala nacional	24
3.1. En el Acuerdo Nacional	24
3.2. En el Plan Perú 2021	25
3.3. En el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007-2011	27
3.4. En la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural	28
3.5. En el Marco Social Multianual 2010-2012	29
Capítulo 3. Marco conceptual de referencia	31
1. Entendiendo el concepto de desarrollo	31
1.1. El desarrollo humano	31
1.2. El desarrollo sostenible	33
1.3. Desarrollo territorial rural	35

2. Enfoques de desarrollo vigentes en AGRORURAL	41
2.1. Enfoque de desarrollo territorial rural	41
2.2. Enfoque de demanda	41
2.3. Enfoque de mercado	42
2.4. Enfoque de activos	43
2.5. Enfoque de desarrollo de capacidades	44
2.6. Enfoque de ciudadanía y género	45
Capítulo 4. Vigencia de AGRORURAL	47
1. Principales experiencias de desarrollo rural en el Perú	47
1.1. Desde el Estado peruano	47
1.2. Desde la sociedad civil	49
2. El patrimonio heredado por AGRORURAL	50
Capítulo 5. Propuesta de lineamientos de política para el desarrollo rural a partir de las experiencias de AGRORURAL	57
1. Definiciones estratégicas adoptadas por AGRORURAL	57
1.1. Los objetivos de AGRORURAL	57
1.2. Las funciones generales de AGRORURAL	58
2. Hacia un entendimiento compartido de la formulación de políticas	59
2.1. Sobre la definición de política pública	59
2.2. Por qué se plantea una propuesta de lineamientos de política	60
2.3. Algunos aspectos metodológicos	60
3. Lineamientos de política vigentes en el desenvolvimiento de AGRORURAL	61
3.1. Actores del desarrollo rural	61
3.2. Equidad e igualdad de oportunidades	63
3.3. Competitividad de los territorios rurales	65
3.4. Construcción de un Estado eficiente, transparente y descentralizado	70
3.5. Gestión del conocimiento	72

3.6. Seguridad alimentaria	73
3.7. Gestión del riesgo y cambio climático	75
4. Aspectos organizativos	77
Anexo. Fichas de caracterización de una herramienta	79
Capítulo 6. Retos para la aplicación de los lineamientos de política	85
1. Las tareas pendientes de AGRORURAL	86
2. AGRORURAL: la sinergia de sus integrantes	88
Acrónimos y siglas	91
Bibliografía	95

Introducción

Los esfuerzos tanto públicos como privados por promover el desarrollo rural en el país han sido numerosos. Las primeras experiencias datan de mediados del siglo pasado. Debilidades centrales de estas intervenciones fueron la discontinuidad, su acción de corto plazo, su restricción a espacios muy limitados y la insuficiente difusión de sus aprendizajes, todo lo cual ha redundado en la fragilidad de los actores que han participado en ellas. Por otro lado, ha habido un constante retorno a temas que parecían haber sido resueltos en el pasado. Quizá por ello, los aprendizajes traducidos en políticas demoraron en expresarse y recién en 2004 se publicó la Estrategia Nacional para el Desarrollo Rural (ENDR), aunque está aún por elaborarse su reglamento y, por tanto, su aplicación como norma.

En este devenir, los programas y los proyectos que integran el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (AGRORURAL) han sido un espacio privilegiado de continuidad y aprendizajes de experiencias, metodologías y políticas sobre desarrollo rural, desde diferentes vertientes, sean las prácticas de conservación y uso sostenible de recursos naturales o aquellas de promoción de emprendimientos rurales.¹ Cada programa o

1. En el Programa Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos (PRONAMACHCS) se constituyó un equipo y una visión compartida de trabajo que dieron continuidad a sus estrategias y metodologías. Por otro lado, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), a través de los proyectos Fomento de la Transferencia de Tecnología a las Comunidades Campesinas (FEAS), Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS), Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco (Corredor Puno-Cusco), Proyecto de Desarrollo Sierra Sur (Sierra Sur) y



proyecto ha atesorado y enriquecido el patrimonio de logros y aprendizajes hechos, pues su continuidad lo ha permitido.

El proceso de descentralización en curso ha agregado complejidad a la ya alta heterogeneidad predominante en los ámbitos rurales debido a la multiplicación de perspectivas y motivaciones y la presencia de actores que hoy tienen mayor posibilidad de influir e incidir. Por esta razón, el fomento del desarrollo rural convierte en prioritario el establecimiento de nuevos acuerdos sociales, generales y particulares, entre las diferentes instancias de gobierno (nacional, regional y local), la sociedad civil y las entidades públicas, y las entidades sectoriales y territoriales.

Así, resulta urgente e indispensable la construcción de una institucionalidad que garantice el desarrollo territorial rural y sectorial con el fin de enfrentar este conjunto de retos.

La construcción de esta institucionalidad encuentra en AGRORURAL condiciones que la favorecen como:

- El mandato por parte del Ministerio de Agricultura (MINAG) para constituirse en el ente promotor y ejecutor de la actividad productiva en el ámbito rural.
- Su presencia en parte significativa del territorio nacional.
- El reconocimiento ganado a escala nacional e internacional por la actuación de los proyectos y los programas que lo constituyen.

Proyecto de Fortalecimiento de Activos, Mercados y Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte (Sierra Norte), facilitó la continuidad de procesos, aprendizajes, estrategias, metodologías y herramientas en estos cinco proyectos de desarrollo rural que financió en el Perú. A estas experiencias se suman otras como las del Programa de Apoyo a las Alianzas Rurales Productivas de la Sierra (ALIADOS), del Banco Mundial (BM); el Programa de Servicios de Apoyo para Acceder a los Mercados (PROSAAMER), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID); y el proyecto Manejo Sostenible de Suelos y Agua en Laderas (MASAL), de la Cooperación Suiza (COSUDE).

- Su capacidad de convocatoria entre pobladores, organizaciones y entidades públicas y privadas.

De esta forma, AGRORURAL tiene la posibilidad de constituirse en un eje de las iniciativas, las propuestas y, en general, los esfuerzos que diversos actores sociales llevan a cabo, cumpliendo así el mandato recibido mediante la Ley de Organización y Funciones del MINAG:²

- «Promover el desarrollo agrario rural, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales en el ámbito agrario en territorios de menor grado de desarrollo económico, [...]
- Articular las acciones relacionadas con la promoción del desarrollo agrario rural».

El primer reto que debe atender AGRORURAL para cumplir con su mandato es trascender los marcos de los programas y los proyectos que lo integran y formar una sola institucionalidad mediante la constitución de mecanismos, espacios y responsabilidades para los procesos de articulación, aprendizajes conjuntos y construcción y transferencia de capacidades para el desarrollo rural. Podrá así desarrollar sus potencialidades y ser capaz de promover la articulación de otras entidades y organizaciones, públicas y privadas, en favor del desarrollo rural.

El presente documento se ha formulado con la finalidad de ser propuesto al sector público agrario para dotarlo de un conjunto de políticas y herramientas para el desarrollo rural emanadas de su propia experiencia y, sobre esa base, seguir construyendo nuevas experiencias, nuevos aprendizajes y nuevas políticas, en alianza y consenso con otras entidades que se proponen objetivos similares: construir un país más inclusivo, equitativo y, a su vez, sostenible.

2. Decreto Legislativo 997, del 13 de marzo de 2008.

Antecedentes

1. CONTEXTO INSTITUCIONAL DE EXISTENCIA DE AGRORURAL

Desde hace más de dos décadas, el Estado peruano impulsa y apoya la implementación de distintas actividades en pro de las comunidades campesinas y los pequeños productores agropecuarios andinos, varias de las cuales han sido parte de programas de desarrollo llevados a cabo con el apoyo de entidades internacionales.³

A inicios de 2002, el Estado, mediante la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Peruano, y con la finalidad de «[...] mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano»⁴ se declaró en proceso de modernización. En cumplimiento de este mandato, el sector agricultura fue declarado en reorganización.⁵ Además, en 2007 se aprobó el Plan de Reforma de Programas Sociales⁶ que propuso los mecanismos de su fusión con el fin de optimizar el manejo de los recursos públicos y procurar la mejora de la calidad de las intervenciones. A su vez, la Secretaría Técnica de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales (CIAS) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) había desarrollado la Estrategia Nacional

-
3. Entre las cuales, además del FIDA, se puede citar al BID, el BM, la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA, por sus siglas en inglés), la cooperación técnica alemana (antes GTZ ahora GIZ, por sus siglas en alemán) y el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV, por sus siglas en holandés).
 4. Ley 27658, del 30 de enero de 2002.
 5. Decreto Supremo 024-2007-AG, del 5 de septiembre de 2007.
 6. Decreto Supremo 029-2007-PCM, del 30 de marzo de 2007.

CRECER, orientada a la superación de la pobreza y la desnutrición crónica infantil, mediante el fortalecimiento del proceso de articulación y coordinación entre entidades del Estado, en un ejercicio de intervención multisectorial articulada que incluye el concurso de entidades de gestión regional y local, públicas, privadas y de la cooperación internacional.

Posteriormente, mediante el ya citado decreto legislativo 997, se dotó al MINAG de: «[...] *un nuevo marco institucional que permita asumir los nuevos roles del Sector Agricultura, evitando superposiciones y duplicidad de funciones en el marco de un Estado descentralizado, unitario y representativo*».

Como parte de ese nuevo marco institucional, en el año 2008 se creó AGRORURAL, programa que tiene como fines:

- «Promover el desarrollo agrario rural, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales en el ámbito agrario en territorios de menor grado de desarrollo económico,
- Articular las acciones relacionadas con la promoción del desarrollo agrario rural en el marco de los lineamientos de política establecidos por el Sector Agricultura».

2. ENTIDADES QUE INTEGRAN AGRORURAL

De acuerdo con su norma de creación,⁷ «[...] el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural es la entidad responsable de promover y participar en el financiamiento de proyectos de inversión productiva agraria en zonas rurales y de promover y brindar apoyo técnico a las iniciativas de proyectos productivos en zonas rurales en el ámbito agrario».

7. Decreto Supremo 014-2008-AG, del 20 de junio de 2008.

Esa misma norma dispuso la fusión de PRONAMACHCS, la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP) MARENASS,⁸ el PROSAAMER y el Proyecto Especial de Promoción del Aprovechamiento de Abonos Provenientes de Aves Marinas (PROABONOS) a las actividades y las funciones de AGRO-RURAL.

De esta manera, AGRORURAL nace como parte del esfuerzo por modernizar el Estado y hacerlo más eficiente. Primero, integrando entidades que tienen similares fines y destinatarios de su acción;⁹ segundo, ubicando estas instituciones dentro del MINAG que es la entidad cuya rectoría guarda más estrecha relación con el quehacer de las poblaciones rurales; y tercero, dándole mandatos claros.

8. Integrada por MARENASS, Corredor Puno-Cusco, Sierra Sur, Sierra Norte y ALIADOS.

9. El proceso de fusión no ha estado exento de dificultades, como se verá en el capítulo 6 que trata de los retos y las oportunidades que encara AGRORURAL.

Marco normativo de referencia

Dado que el objeto del presente trabajo consiste en la formulación de una propuesta de lineamientos de política para el desarrollo rural desde la experiencia de AGRORURAL-MINAG, y al ser este programa un ente estatal, es indispensable reconocer la correspondencia de estos lineamientos con las normas nacionales y los compromisos internacionales del país.

A continuación se enumeran los fundamentos de política vinculados con el desarrollo rural y los objetivos a que dan lugar.

1. OBJETIVOS DEL MILENIO¹⁰

En la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas (Nueva York, septiembre de 2000), todos los Estados miembros se comprometieron a realizar acciones para avanzar en el logro de ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) incluidos en la Declaración del Milenio:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
4. Reducir la mortalidad infantil.

10. Se incorporaron los ODM porque el Perú ha suscrito el compromiso de cumplirlos y por su gran importancia respecto de temas claves para el desarrollo rural nacional como la erradicación de la pobreza extrema y la garantía de la sostenibilidad del medio ambiente, entre otros.

5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Los ámbitos rurales del país son espacios prioritarios para llevar a cabo el cumplimiento de estos objetivos por parte del Estado peruano.

2. OBJETIVOS NACIONALES DE DESARROLLO ESTABLECIDOS MEDIANTE DIFERENTES INSTANCIAS

2.1. El Acuerdo Nacional

En 2002 se constituyó el Acuerdo Nacional como «[...] base para la transición y consolidación de la democracia, la afirmación de la identidad nacional y el diseño de una visión compartida del país a futuro, a través de la formulación de políticas de Estado». Mediante la formación de once grupos de trabajo se aprobaron 31 políticas de Estado dirigidas a alcanzar cuatro grandes objetivos:

- Democracia y Estado de Derecho
- Equidad y justicia social
- Competitividad del país
- Estado eficiente, transparente y descentralizado

2.2. El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional

En mayo de 2005 se creó el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN),¹¹ entidad que aprobó el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional

11. Ley 28522, del 28 de julio de 2005.

2021 (Plan Perú 2021), el cual constituye «[...] el instrumento rector del planeamiento a largo, mediano y corto plazo de todos los planes sectoriales, multisectoriales, subnacionales e interregionales».¹²

El Plan Perú 2021 es un plan de largo plazo¹³ cuyo horizonte programático son los próximos doce años e incluye seis objetivos nacionales y sus respectivos ejes estratégicos:

- Plena vigencia de los derechos fundamentales y de la dignidad de las personas.
- Igualdad de oportunidades y acceso universal a los servicios básicos.
- Estado democrático y descentralizado que funciona con eficiencia al servicio de la ciudadanía y el desarrollo, y garantiza la seguridad nacional.
- Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad.
- Desarrollo regional equilibrado e infraestructura adecuada.
- Conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la biodiversidad, con un ambiente que permita una buena calidad de vida para las personas y la existencia de ecosistemas saludables, viables y funcionales en el largo plazo.

12. Resolución de la Presidencia del Consejo Directivo 009-2009/CEPLAN/PCD.

13. «Los criterios empleados en el Plan Perú 2021 se sustentan en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el desarrollo concebido como libertad y en las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional».

3. OBJETIVOS Y POLÍTICAS PARA EL DESARROLLO RURAL DE ESCALA NACIONAL

3.1. En el Acuerdo Nacional

En su tercer objetivo sobre competitividad del país se establece la vigésimo tercera política de Estado: Política de Desarrollo Agrario y Rural:

Nos comprometemos a impulsar el desarrollo agrario y rural del país, que incluya a la agricultura, ganadería, acuicultura, agroindustria y a la explotación forestal sostenible, para fomentar el desarrollo económico y social del sector. Dentro del rol subsidiario y regulador del Estado señalado en la Constitución, promoveremos la rentabilidad y la expansión del mercado de las actividades agrarias, impulsando su competitividad con vocación exportadora y buscando la mejora social de la población rural.

Con este objetivo el Estado: (a) apoyará la expansión de la frontera agrícola y el incremento de la producción agraria y acuícola, poniendo especial énfasis en la productividad, la promoción de exportaciones con creciente valor agregado y defendiendo el mercado interno de las importaciones subsidiadas; (b) desarrollará la infraestructura de riego, los sistemas de regulación y distribución de agua, la mejora de suelos, así como promoverá los servicios de transporte, electrificación, comunicaciones, almacenaje y conservación de productos agrarios; (c) articulará el desarrollo de ciudades intermedias que, con la mejora de la infraestructura rural, motiven la inversión privada e incentiven la creación de oportunidades de trabajo; (d) apoyará la modernización del agro y la agroindustria, fomentando la investigación genética, el desarrollo tecnológico y la extensión de conocimientos técnicos; (e) formulará políticas nacionales y regionales de incentivo a la actividad agrícola, procurando su rentabilidad; y (f) propiciará un sistema de información agraria eficiente que permita a los agricultores la elección de alternativas económicas adecuadas y la elaboración de planes indicativos nacionales, regionales y locales.

Es necesario subrayar el enfoque agrarista que el Acuerdo Nacional da a esta política, obviando las dimensiones sociales y culturales tan fundamentales para el desarrollo rural.

3.2. En el Plan Perú 2021

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional no incluye una política específica para el desarrollo rural, aunque varios de sus objetivos contienen lineamientos de política y objetivos que están relacionados con el desarrollo de las poblaciones rurales, los cuales son los siguientes:

- Objetivo nacional: Plena vigencia de los derechos fundamentales y de la dignidad de las personas.
 - Lineamientos de política sobre promoción de la equidad.
- Objetivo nacional: Igualdad de oportunidades y acceso universal a los servicios básicos.
 - Lineamientos de política sobre seguridad alimentaria.
 - Lineamientos de política sobre servicios básicos y vivienda.
- Objetivo nacional: Estado democrático y descentralizado que funciona con eficiencia al servicio de la ciudadanía y el desarrollo, y garantiza la seguridad nacional.
 - Lineamientos de política sobre reforma del Estado.
 - Lineamientos de política sobre gobernabilidad.
- Objetivo nacional: Economía competitiva con alto nivel de empleo y productividad.
 - Lineamientos de política sobre política económica.
 - Lineamientos de política sobre empleo.
- Objetivo nacional: desarrollo regional equilibrado e infraestructura adecuada.
- Objetivo nacional: Conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la biodiversidad con un ambiente que permita una buena calidad de vida para las personas y la existencia

de ecosistemas saludables, viables y funcionales en el largo plazo.

- Lineamientos de política sobre recursos naturales.

El Plan Perú 2021 ignora el tema del desarrollo rural y concede poca importancia al desenvolvimiento del sector agrario dentro del desarrollo nacional (únicamente destaca la relevancia de la agroexportación).¹⁴ Por ello, a pesar de que en las secciones de diagnóstico se alude con frecuencia a los problemas de la pobreza rural,¹⁵ solo se trata de manera tangencial algunos aspectos como el aprovechamiento de la biodiversidad o el turismo de naturaleza,¹⁶ sin tener en cuenta que el principal activo del país son sus habitantes y que los pobladores rurales son portadores de saberes y culturas, atribuciones y responsabilidades

14. En su propuesta de concepción estratégica dice: «Se reconoce a los mercados internacionales como la principal fuente de oportunidades para el desarrollo económico, y a los recursos naturales como la principal riqueza que posee el Perú, razón por la cual la estrategia de desarrollo debe impulsar su uso sostenible con inversión nacional y extranjera». Más adelante continúa: «[...] en ese sentido, se propone una estrategia apoyada en el aprovechamiento de los recursos naturales como una palanca de desarrollo que, complementada con la inversión en ciencia y tecnología e infraestructura económica, posibilite generar innovación y conocimiento alrededor de las actividades de exportación primaria» (CEPLAN 2010: 140).

15. Por ejemplo, cuando aborda el tema de la sostenibilidad ambiental, en la sección Diagnóstico Situacional, Eje Estratégico 6, Recursos Naturales y Ambiente, sostiene: «Asimismo, existen diversos problemas de deterioro del ambiente vinculados con el círculo de la pobreza. En la búsqueda de asegurarse la subsistencia, los pobres ejercen una fuerte presión sobre los recursos naturales y el ambiente, ocasionándoles procesos intensos de deterioro», como si no existieran otros factores y actores que desencadenan esos procesos; por ejemplo, las explotaciones auríferas informales en Madre de Dios cuyos grandes comercializadores, y beneficiarios, no son precisamente pobres.

16. «Por un lado se busca garantizar que las actividades económicas, especialmente las industrias extractivas, se realicen en las mejores condiciones ambientales que posibilita la tecnología moderna, al mismo tiempo se propone aprovechar la biodiversidad y los recursos renovables del Perú para impulsar el desarrollo de nuevas actividades económicas inclusivas, de alto valor agregado y sostenible» (CEPLAN 2010: 141).

en la preservación y la revaloración del patrimonio natural, histórico y cultural de la Nación.

3.3. En el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007-2011

El Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007-2011 (PESEM) del MINAG orienta las acciones para que la intervención del sector pueda tener un alto impacto sobre la población rural. Incluye los siguientes objetivos estratégicos:

- Objetivo 1: Elevar el nivel de competitividad de la actividad agraria.
- Objetivo 2: Lograr el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la biodiversidad.
- Objetivo 3: Lograr el acceso a los servicios básicos y productivos por parte del pequeño productor agrario.

También incorpora seis ejes estratégicos, con sus respectivos objetivos específicos, los cuales son:

- Eje estratégico 1. Gestión del agua: Incrementar la eficiencia de la gestión del agua y el uso sostenible de los recursos hídricos.
- Eje estratégico 2. Acceso a mercados: Desarrollar mercados internos y externos para la producción agropecuaria, forestal y agroindustrial.
- Eje estratégico 3. Información agraria: Desarrollar un sistema de información agraria destinado a ofrecer una amplia cobertura de usuarios de utilidad para la toma de decisiones de los productores agropecuarios.
- Eje estratégico 4. Capitalización y seguros: Fomentar el desarrollo de los servicios financieros y los seguros para pequeños y medianos agricultores.

- Eje estratégico 5. Innovación agraria: Impulsar el desarrollo de la innovación, la investigación y la transferencia de tecnología.
- Eje estratégico 6. Desarrollo rural: Focalizar la intervención del sector público en zonas de pobreza, principalmente en sierra y selva, bajo un enfoque territorial y multisectorial.

3.4. En la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural

La Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (ENDR) fue el resultado del trabajo coordinado de diversos sectores: MINAG, Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES), Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS), Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MCLCP) y el Consejo Nacional de Descentralización (CND), articulados por la Comisión Multisectorial de Desarrollo Rural.¹⁷

La ENDR, aprobada en 2004,¹⁸ define como objetivo de la política de desarrollo rural: «[...] impulsar el desarrollo humano en el espacio rural con criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental, equidad, y democratización de las decisiones locales». Además, identifica cuatro lineamientos estratégicos de política del desarrollo rural en el Perú:

17. Creada en 2003, mediante Resolución Ministerial 080-2003-PCM, con las funciones de formular la estrategia de desarrollo rural, evaluar el avance en su ejecución y proponer medidas y políticas para su cumplimiento. Fue presidida por el Secretario Técnico de la CIAS. EL MINAG actuó como Secretario Técnico de esa comisión multisectorial, articuló una propuesta, organizó un equipo que recogió las discusiones y los planteamientos sobre el tema del desarrollo rural en el medio académico e internacional y elaboró una propuesta. La comisión logró integrar en un discurso propio los conceptos y los consensos de investigadores, consultores y agencias de cooperación sobre el desarrollo rural (Ranaboldo y Shejtman 2009: Anexo).

18. Decreto Supremo 065-2004-PCM, del 2 de septiembre de 2004.

- Lineamientos relativos al desarrollo económico rural competitivo y social y ambientalmente sostenible
- Lineamientos relativos al manejo sostenible de los recursos naturales y gestión integral del riesgo
- Lineamientos relativos a la promoción de capacidades del poblador rural y promoción de la inclusión social
- Lineamientos relativos al cambio institucional que cree condiciones para el desarrollo rural

3.5. En el Marco Social Multianual 2010-2012

El Marco Social Multianual 2010-2012, aprobado en julio de 2010, propone dos objetivos generales de política social:

- Promover la eficacia y la eficiencia en la gestión y la ejecución de los programas sociales para garantizar el desarrollo de capacidades de las personas, la promoción de oportunidades económicas y la protección social de los grupos vulnerables.
- Priorizar y reorientar los recursos presupuestarios, focalizándolos en la población en exclusión y situación de pobreza extrema y pobreza, con mayores índices de desnutrición crónica infantil.

Finalmente, indica que a través de estos objetivos se apunta a que un mayor número de personas sean beneficiadas con el crecimiento económico del país y que la política social orientada a luchar contra la pobreza y la desigualdad generen el impacto esperado.

Estos objetivos generales de la política social tienen como marco de referencia principal los ODM y las políticas del Acuerdo Nacional. Asimismo, plantea dos escenarios principales:

- El no cumplimiento de los supuestos del Marco Macroeconómico Multianual, en cuyo caso se preservarán los recursos necesarios

para no retroceder en el bienestar logrado y proteger el conjunto de las intervenciones sociales del Estado en favor de la calidad de vida de la población.

- El cumplimiento de los supuestos del Marco Macroeconómico Multianual, en cuyo caso se dispondrá de mayores recursos presupuestales con el fin de lograr los objetivos de política trazados y acercarnos con mayor rapidez a las metas del periodo.

Marco conceptual de referencia

Considerando el objetivo que define la ENDR, se realiza una revisión de los diferentes conceptos que tienen relación con el desarrollo rural:

El objetivo de la Política de Desarrollo Rural es impulsar el *desarrollo humano* en el espacio rural con *criterios de sostenibilidad* económica, social y ambiental, equidad y democratización de las decisiones locales.

1. ENTENDIENDO EL CONCEPTO DE DESARROLLO

1.1. El desarrollo humano¹⁹

Siguiendo los postulados del economista indio Amartya Sen y basándose en la experiencia acumulada y sistematizada, el PNUD ha realizado una de las mayores contribuciones al concepto de desarrollo al añadirle al adjetivo «humano», con lo cual lo concibe como «[...] un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos y que se traduce en la libertad general que deberían tener los individuos para vivir como les gustaría».

Asimismo, señala:

[...] el desarrollo humano es un proceso mediante el cual se busca la ampliación de las oportunidades para las personas, aumentando sus derechos y sus capacidades. Este proceso incluye varios aspectos de la interacción humana como la participación, la equidad de género, la

19. Tomado de: <<http://www.pnud.org.pe/frmConceptoDH.aspx>>.

seguridad, la sostenibilidad, las garantías de los derechos humanos y otros que son reconocidos por la gente como necesarios para ser creativos y vivir en paz.

[...] las personas son la verdadera riqueza de las naciones y, por ende, el desarrollo consiste en la ampliación de las opciones que ellas tienen para vivir de acuerdo con sus valores y aspiraciones. Por eso el desarrollo humano significa mucho más que el crecimiento del ingreso nacional per cápita, el cual constituye solamente uno de sus medios para ampliar las opciones de las personas.

[...] En principio, las oportunidades del ser humano pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. Sin embargo, las tres más esenciales y comunes a efectos del desarrollo humano son:

- Una vida longeva y sana, medida por la esperanza de vida al nacer.
- El conocimiento, medido por la tasa de analfabetismo adulto (con una ponderación de dos tercios) y la tasa de matrícula total combinada de primaria, secundaria y terciaria (con una ponderación de un tercio).
- Un nivel de vida decente, medido por el producto interior bruto per cápita.

No obstante, para el PNUD el concepto del desarrollo humano no abarca solo estos aspectos sino además: «[...] otras oportunidades, altamente valoradas por muchas personas [que] van desde la libertad política, económica y social, hasta la posibilidad de ser creativo y productivo, respetarse a sí mismo y disfrutar de la garantía de Derechos Humanos».

Dada su alta complejidad, los procedimientos para la evaluación de resultados y el diseño de políticas de desarrollo en general resultan más arduos; por esta razón, el PNUD ha planteado los siguientes aportes de método:

- Propone como objetivo de los procesos de desarrollo la ampliación de las opciones (libertades) que tienen las personas. Así, los objetivos del desarrollo van más allá de lo económico y material (libertades políticas, capacidades sociales, etc.).

- Reclama la importancia de las particularidades locales y culturales para diseñar las estrategias de desarrollo más adecuadas.
- La participación de las personas en la vida pública (diseño y aplicación de políticas públicas) es un factor central de esta forma de entender el desarrollo, pues así se pueden detectar sus demandas y aspiraciones.
- El desarrollo humano exige una articulación de esfuerzos y avances en todos los ámbitos, tiene carácter integral y transdisciplinar. Los instrumentos comprenden aspectos económicos, políticos, sociales e institucionales.
- La acción complementaria de los diferentes sectores sociales es la que promueve mayores avances en el desarrollo humano: económico, social y político. Los múltiples actores del desarrollo deben articular lógicas de acción colaborativa entre ellos.

1.2. El desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible ha sido definido como «[...] un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades». Esta definición fue empleada por primera vez en 1987 por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas, creada en 1983, en su informe *Nuestro futuro común*, también conocido como *Informe Brundtland*. Esta definición fue asumida también por la Cumbre de la Tierra realizada en Río de Janeiro en 1992.²⁰

En la Declaración de Río se definen los derechos y las obligaciones de los Estados respecto de principios básicos sobre el medio ambiente y el desarrollo, por ejemplo:

Todos los Estados y todas las personas deben cooperar en la tarea esencial de erradicar la pobreza como requisito indispensable del desarrollo

20. En su Principio 3 señala: «El derecho al desarrollo debe ejercerse en forma tal que responda equitativamente a las necesidades de desarrollo y ambientales de las generaciones presentes y futuras».

sostenible, a fin de reducir las disparidades en los niveles de vida y responder mejor a las necesidades de la mayoría de los pueblos del mundo (Principio 5).

Las poblaciones indígenas y sus comunidades, así como otras comunidades locales, desempeñan un papel fundamental en la ordenación del medio ambiente y en el desarrollo debido a sus conocimientos y prácticas tradicionales. Los Estados deberían reconocer y apoyar debidamente su identidad, cultura e intereses y hacer posible su participación efectiva en el logro del desarrollo sostenible (Principio 22).²¹

El desarrollo sostenible es el resultado de la interacción entre tres dimensiones fundamentales para la vida del ser humano y de todos los seres vivientes en el planeta: ambiental, económica y social.

La dimensión económica está vinculada con la satisfacción de las necesidades de toda sociedad, pues es bien conocido que la pobreza afecta la supervivencia de la especie humana, pero con frecuencia también influye en el desenvolvimiento de condiciones ambientales negativas y se ve afectada gravemente por ellas.

Asimismo, el desarrollo y el bienestar social están condicionados por la disposición de recursos económicos, el nivel tecnológico, los recursos y la capacidad del medio ambiente para absorber los efectos de la actividad humana.

Se trata de dimensiones intrínsecamente relacionadas entre sí como un todo, cuya evolución es interdependiente, por lo cual proponer el desarrollo de alguna de ellas requiere atender también las otras. En otras palabras, el desarrollo sostenible tiene un triple objetivo: un desarrollo económicamente eficaz, socialmente equitativo y ambientalmente sostenible.

21. Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo 1992.

En consecuencia, el desarrollo sostenible es un producto sistémico y, como tal, es el resultado de articulaciones multisectoriales en un espacio determinado siendo determinantes para su logro, además de las capacidades productivas y culturales, las capacidades de asociatividad, conectividad e institucionalidad que los actores de ese territorio desplieguen.

1.3. Desarrollo territorial rural

El concepto de *territorio* hace referencia a un producto social e histórico dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertas formas de producción, consumo, intercambio y distribución de ingresos, y una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión social y territorial; de manera que promover su desarrollo pasa necesariamente por potenciar la diversidad de sus recursos (naturales, sociales, económicos y culturales) y capacidades instaladas.

Por otro lado, la caracterización de los territorios rurales formulada por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) postula:

Un elemento fundamental que caracteriza y diferencia los territorios rurales es su dependencia de la base de recursos naturales. Es a partir de esa supeditación que debe comenzar la reconstrucción de lo rural. El reconocimiento de este elemento permite superar las concepciones tradicionales que establecen una dicotomía entre lo urbano y lo rural a partir de criterios de concentración demográfica o de base económica agraria. [...]

Esta nueva concepción de lo rural —fundada en la dependencia de la base de recursos naturales— rescata, para la planificación del desarrollo y la elaboración de políticas públicas, los conceptos de región y territorio, y promueve la integración de la base natural a la base social y cultural. [...] La ruralidad se vuelve entonces estratégica en la construcción de un modelo de desarrollo sostenible, armónico en su relación con la base de recursos naturales, y viable económica, política y socialmente (Sepúlveda et al. 2003).

La perspectiva del desarrollo territorial rural (DTR) considera el territorio como unidad central de análisis para plantearse el desarrollo integral y, por tanto, incorpora en él un amplio espectro de actores, actividades e instituciones (económicas, sociales, políticas, culturales) que interactúan en este.

En palabras de dos destacados especialistas:

Definimos el DTR como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado cuyo fin es reducir la pobreza rural. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementar las oportunidades para que la población pobre participe del proceso y de sus beneficios (Shejtman y Berdegú 2003).

Asumiendo esta definición, estos autores identifican ocho criterios para el diseño y la implementación de programas de DTR:

- La transformación productiva y el desarrollo institucional se deben abordar de forma simultánea en los programas de DTR. Se condicionan mutuamente y ambos son necesarios para que se logren reducciones significativas y sustentables de la pobreza rural.
- Los programas de DTR deben operar con un concepto ampliado de lo rural que debe necesariamente incluir el o los núcleos urbanos con los cuales tienen o podrían tener vínculos funcionales las áreas pobres, en aspectos tanto productivos como sociales.
- Para los programas de DTR el territorio es un espacio con identidad y un proyecto de desarrollo concertado socialmente. El territorio en cada proceso de desarrollo rural es una construcción social y no un espacio ‘objetivamente existente’ en virtud de variables físicas o económicas.

- Los programas de DTR deben considerar explícitamente la heterogeneidad entre territorios.
- Los programas de DTR deben convocar a la diversidad de agentes del territorio. Los sectores rurales pobres pueden por sí mismos desarrollar ciertos tipos de capacidades y competencias a partir de su propia organización. Sin embargo, habrá otras determinantes del desarrollo a las que los pobres solo accederán a través de puentes que los vinculen con otros agentes económicos y sociales. Por ende, la construcción de estos puentes y la relación con estos otros actores, es decir, la promoción de la concertación social, son tareas ineludibles del DTR.
- Los programas de DTR deben considerar las combinaciones de tres posibles rutas de salida de la pobreza: agricultura, empleo rural no agrícola y migración.²²
- Los programas de DTR requieren una compleja arquitectura institucional que contenga cinco elementos:
 - las atribuciones y las capacidades de los gobiernos locales en sus dimensiones técnicas, administrativas y políticas;

22. Ampliando la explicación de las tres rutas que los pobladores rurales pueden transitar para salir de la pobreza, los autores explican que la pertinencia y el peso relativo de estas estrategias se evalúan no tanto en función del potencial productivo en abstracto de un territorio sino por la demanda externa al territorio por los bienes y servicios que puede generar a partir de la potencialidad de los recursos locales. Afirman que la vía agrícola puede reducir la pobreza rural solo cuando se orienta a la producción más o menos intensiva de bienes diferenciados y de mayor valor, que no tengan grandes economías de escala en su producción y sean intensivos en mano de obra, los cuales están destinados a mercados de ingresos medio y alto y requieren, además, vínculos sustantivos con la industria y los servicios, lo que implica una mayor intensidad de vínculos urbano-rurales. La producción agrícola de *commodities* para el mercado local, en particular en zonas pobres, por lo general no tiene un impacto significativo y sustentable sobre la pobreza rural.

Respecto del empleo rural no agrícola, su incremento es una constante en toda América Latina. Sin embargo, el empleo no agrícola con mayor potencial de



- la coordinación y la existencia de controles y equilibrios entre las escalas nacional, provincial y local de gobierno;
 - las redes y otras formas de asociación entre los gobiernos locales para generar organizaciones de alcance regional capaces de emprender las tareas de la transformación productiva;
 - las organizaciones económicas y de representación de la sociedad civil; y
 - los espacios y los mecanismos para la concertación público-privada en las escalas y los ámbitos que sean pertinentes para el DTR.
- Los programas de DTR deben formularse y gestionarse con horizontes de mediano y largo plazo.

Remarcando la importancia de la institucionalidad en la sostenibilidad del desarrollo rural, en la conclusión principal de su propuesta de implementación de un enfoque territorial en el desarrollo rural, otros reconocidos especialistas sostienen:

El enfoque territorial integral exige que a la región se le defina como un continuo rural-urbano cuyo potencial de crecimiento endógeno se fundamenta en la movilización de los recursos locales subutilizados, en la promoción del desarrollo regional mediante la transformación institucional, productiva y social de la región, con base en proyectos de

generación de ingresos se concentra en las zonas rurales de mayor dinamismo. Los propios emigrantes se constituyen en dinamizadores de sus tierras de origen, directamente debido a los recursos que canalizan a través de remesas e indirectamente porque su partida mejora la relación entre la base local de recursos naturales y el número de habitantes que se deben sostener a partir de su uso.

Este tipo de estrategias agrícolas y no agrícolas requiere del desarrollo de nuevos arreglos institucionales: sistemas de contratos, normas y estándares de calidad, códigos de conducta que premien la responsabilidad en el cumplimiento de los compromisos, organizaciones económicas rurales robustas, etc. Arreglos institucionales que, por una parte, estructuran y organizan nuevas relaciones sociales y económicas y, por otra, hacen factible la participación de sectores pobres en las nuevas oportunidades económicas.

estado-región y fondos de inversión de RDD.^[23] Las intervenciones de desarrollo rural consisten, pues, en ayudarle a la población rural pobre a participar de los beneficios del crecimiento regional mediante su acceso a los activos, a las instituciones que trabajan en beneficio de los pobres, a asegurar su competitividad y a establecer nexos económicos entre los pobres y los más favorecidos. Una implementación exitosa requiere lograr efectos regionales indirectos y, por tanto, una dimensión del tiempo para los proyectos que trascienda los períodos políticos locales típicamente cortos, con un vigoroso impulso a la inversión, a fin de lograr economías de escala y efectos externos.

Es preciso que la implementación se organice como un proceso de aprendizaje, firmemente apoyado en mecanismos de evaluación para la rendición de cuentas y para aprender de las experiencias ya en marcha (De Janvry y Sadoulet 2004).

El logro de los procesos de DTR antes descritos necesita del fortalecimiento de las capacidades de participación, relación y negociación de los pobladores rurales con otros actores sociales, públicos y privados, presentes o no en sus territorios; lo cual requiere a su vez fortalecer su capacidad y experiencia de ciudadanía para conseguir superar la asimetría social realmente existente entre los pobladores rurales y los pobladores urbanos, mayor aún entre pobres rurales y personas con poder de cualquier índole, para el establecimiento de verdaderas alianzas, redes y otras formas de colaboración.

Asimismo, es necesario apoyar la mejora y el fortalecimiento de la institucionalidad que posibilite la participación y la representación efectivas, y la toma de decisiones informada de los pobladores rurales, la estabilidad y la sostenibilidad de las políticas, los procesos y los logros desde las instituciones públicas, condiciones básicas para comprometer a otros actores locales y no locales en el DTR. Por ello: «[...] en la medida que

23. Tipo de fondos concursables conocido como *Region-Driven Development* (RDD).

más se descende en el recorte territorial más y más exógeno se torna el crecimiento y más endógeno el desarrollo» (Boissier 2006).

Al no existir desarrollo rural sin gestión del territorio, y al requerir dicha gestión de capacidades específicas en la sociedad organizada y el Estado, así como de la articulación y la concertación de sus actores, AGRORURAL, en un proceso de gestión del conocimiento y en cumplimiento de su rol promotor del desarrollo rural, pretende aportar desde sus experiencias. Por ejemplo, en torno a la transferencia de capacidades y responsabilidades para que los municipios asuman la organización de fondos concursables a través del mecanismo denominado Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR) y así impulsar el desarrollo económico local, la capacitación de funcionarios de entidades descentralizadas del sector agrario, y la gestión y el manejo de cuencas para los recursos naturales que debieran constituirse en una fuente de aprendizaje para el sector.

Es a partir de esas enseñanzas que AGRORURAL puede brindar aportes a la conceptualización del desarrollo rural, revalorizando y manteniendo en vigencia su valioso legado.

2. ENFOQUES DE DESARROLLO VIGENTES EN AGRORURAL

El Manual Operativo de AGRORURAL define los cinco postulados institucionales para cumplir con el objetivo estratégico sectorial de reducir la pobreza rural:

- Desarrollo rural con enfoque territorial
- Focalización de la inversión pública por demanda
- Mercado y competitividad
- Incremento del valor de los activos
- Participación municipal y ciudadana

A estos postulados corresponden seis enfoques de desarrollo que se definen a continuación.

2.1. Enfoque de desarrollo territorial rural

Se aplica, como se indicó en el punto 3 de la sección anterior, de modo que implica: «[...] un proceso de transformación productiva e institucional, en un espacio local determinado, gestionado de manera concertada por el Estado, la comunidad y la empresa privada en una jurisdicción definida, cuyo fin es reducir la pobreza rural» (Schejtman y Berdegú 2003).

2.2. Enfoque de demanda

Tal como AGRORURAL ha definido:

En el desarrollo rural hay dos enfoques básicos: el tradicional, el paternalista, que hemos estado viviendo en las últimas décadas, y el enfoque de ahora, regido por la demanda, por lo que necesita la gente y cómo lo necesita, para lo cual se requieren el diálogo y el trabajo en conjunto.²⁴

24. Declaraciones del arquitecto Rodolfo Beltrán, director de AGRORURAL, en «Campesino de hoy busca capacitarse y mejores oportunidades comerciales». *Andina*. Lima, 24 de junio de 2009.

Lo que se traduce en:

Ciudadanos, familias y comunidades como agentes transformadores de la calidad de los servicios públicos: los programas y proyectos que conforman AGRO-RURAL incorporan en sus sistemas de gestión un enfoque de demanda; es decir, la provisión del servicio público está orientada por las necesidades y prioridades expresadas por los usuarios. Asimismo, se han incorporado una serie de espacios para que ofertantes locales de servicios de asistencia técnica puedan ser contratados de manera directa por las mismas comunidades y organizaciones sociales de base. Estos esquemas han promovido el empoderamiento efectivo de la población, pues superan una visión del ciudadano, especialmente del campesino, como mero receptor del servicio para convertirlo en un agente transformador de la calidad de éste, al permitírsele seleccionar y pagar en forma autónoma por los servicios a los que quiere acceder (PNUD 2010: capítulo V).

Así, las iniciativas desarrolladas con este enfoque se caracterizan por:

- Promover la participación activa de las organizaciones contrapartes en todo el ciclo del proyecto.
- Facilitar que las necesidades y las soluciones sean priorizadas por los mismos usuarios.
- Propiciar la toma de decisiones sobre las opciones que mejor se adapten a la capacidad local de gestión y la disponibilidad a pagar por las prestaciones de servicios/ productos.
- Delegar el centro de la toma de decisiones de las instancias institucionales a las comunitarias mediante estrategias de información, comunicación, capacitación y educación de las poblaciones destinatarias.

2.3. Enfoque de mercado

La comprensión de este enfoque en las entidades que integran AGRO-RURAL tiene dos variantes:

- Todo proceso de promoción de capacidades productivas/ empresariales debiera tener como referente los requerimientos, los estándares y las condiciones de los mercados de destino de los bienes o los servicios que se generen.
- Propiciar el encuentro de la oferta y la demanda de bienes y servicios rurales en condiciones de mercado.

Por ello es necesario diseñar y ejecutar estrategias de desarrollo en condiciones de mercado para garantizar su sostenibilidad.

2.4. Enfoque de activos

Se entiende por activos el conjunto de riquezas tangibles e intangibles que posee una persona o un grupo social. A continuación se listan los principales tipos de activos, según una definición operativa (Rubina y Mauro 2005):

- *Activo humano*: Es el conjunto de habilidades, capacidades, talentos y destrezas que tienen las personas. Estas cualidades pueden ser utilizadas para crear, producir, transmitir información, generar conocimiento y todo aquello que la persona es capaz de hacer con su cuerpo e intelecto.
- *Activo social*: Engloba los valores, las normas y los mecanismos que facilitan las relaciones interpersonales y la convivencia social. A partir del capital social se construyen las redes, las organizaciones y las instituciones que hacen más productivas y eficaces las otras formas de capital y, en conjunto, impulsan el desarrollo.
- *Activo natural*: Constituido por todos los dones de la naturaleza que se encuentran a disposición de los hombres y las sociedades: las tierras, el agua, los bosques, los mares, los lagos y los ríos, los animales, las plantas, los minerales, el aire y los paisajes existentes sobre la tierra.

- *Activo físico*: Formado por todo aquello que el hombre ha creado a partir de la transformación de la naturaleza, como máquinas, edificaciones, telecomunicaciones, etc.; este capital es considerado como un factor importante de crecimiento económico. El capital físico «cobra vida» solo cuando alguien lo utiliza y permite producir, vender o consumir otros bienes y servicios, siempre en combinación con la fuerza y el intelecto humano.
- *Activo financiero*: Constituye aquel recurso monetario que es capaz de convertirse en capital físico, natural o humano. Mantiene una asociación directa con la producción material de bienes y servicios.
- *Activo cultural*: Conjunto de expresiones tradicionales que se transmiten de generación en generación y se crean y recrean a partir de la convivencia en un espacio social. Los ritos, las costumbres, las tradiciones, la lengua, el folclor, etc. constituyen un acervo que, puesto en valor, contribuye al desarrollo económico y social del territorio.

2.5. Enfoque de desarrollo de capacidades

El factor principal que condiciona el desarrollo sostenible es la capacidad de las personas y sus organizaciones. El economista Sen, ya mencionado como inspirador del enfoque de desarrollo humano del PNUD, vincula el concepto de desarrollo con cuatro categorías: capacidades, funcionamientos o funcionalidades,²⁵ derechos y libertad. En síntesis, y simplifi-

25. En idioma español, la palabra *funcionamiento*, traducción libre del inglés *functioning* empleado por Sen, se refiere al logro del efecto de la acción o a hacer funcionar algo, de modo que se da a entender más una acción mecánica que una vinculada con la razón humana. En cambio, Sen la entiende como lo que una persona es capaz de hacer o ser por el empleo de sus facultades, por lo que puede representar aspectos diversos y múltiples de la vida que son valorados por las personas. De ahí que los funcionamientos se entiendan como los diversos aspectos que una persona puede valorar hacer o ser (véase, por ejemplo, Sen 1999: 75).

cando, se entiende los funcionamientos o funcionalidades como logros de la persona y las capacidades como las posibilidades para lograr algo. Al mismo tiempo, las libertades son tanto el objetivo primario del desarrollo como su principal medio. Así, el desarrollo puede ser visto como libertad y, a su vez, las capacidades de una persona pueden entenderse como «[...] las libertades fundamentales de que disfruta para llevar el tipo de vida que tiene razones para valorar» (Sen 2000: 114).

Las capacidades no están referidas solo a habilidades y destrezas sino también a las disposiciones y las condiciones de las personas para hacer cosas valiosas y ser valoradas, en un marco de opciones elegidas con libertad que incluye los recursos materiales e intangibles para esos propósitos. El enfoque de las capacidades conjuga aspectos individuales (destrezas, vocaciones, habilidades, opciones) y aspectos sociales (situación y condiciones que permitan la realización de las opciones).

El desarrollo rural será sostenible en la medida que se garantice el desarrollo de las capacidades de los actores involucrados directamente en este proceso para que sean protagonistas de sus propias estrategias de lucha contra la pobreza.

2.6. Enfoque de ciudadanía y género²⁶

Este enfoque de ciudadanía considera a la persona como sujeto de derechos y obligaciones, así como el compromiso de las instituciones de facilitarle el acceso al ejercicio de estos.

A su vez, la perspectiva de género como instrumento de análisis ayuda a objetivar las funciones y los roles que una sociedad adjudica a los hombres y las mujeres y constituye una condición de base sobre la cual

26. Elaborado con base a lo presentado en Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco 2006.

se suman otras situaciones generadoras de diferencias: etnia, edad, nivel educativo, ingresos, condición rural o urbana.

A partir del reconocimiento de las condicionalidades sociales es necesario facilitar oportunidades a hombres y mujeres, bajo mecanismos de discriminación positiva de género hacia las mujeres porque es a través de ellas que se contribuye a garantizar el desarrollo del círculo virtuoso madre-niño, la promoción de valores como ciudadanía y administración de recursos y la generación de emprendimientos.

Vigencia de AGRORURAL

1. PRINCIPALES EXPERIENCIAS DE DESARROLLO RURAL EN EL PERÚ

1.1. Desde el Estado peruano²⁷

Entre las primeras experiencias de desarrollo rural en el país emprendidas desde el Estado se cuentan las impulsadas por el Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria (CENCIRA) y el Proyecto de Desarrollo Microrregional (PRODERM), las cuales formaron parte de un grupo de iniciativas de promoción del desarrollo, programas de desarrollo rural integrado (DRI), fomentadas por los gobiernos nacionales, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, por sus siglas en inglés) y las agencias financieras internacionales en la mayoría de los países latinoamericanos, en las décadas de 1960 y 1970 hasta inicios de la década de 1980, en territorios acotados. Procuraron sobre todo suministrar infraestructura de servicios comunitarios básicos,

27. Uno de los autores que más se ha preocupado en el Perú por elaborar un recuento de la evolución de los enfoques que han guiado, y siguen ejerciendo influencia, en las intervenciones del sector público dirigidas hacia el área rural es el sociólogo Orlando Plaza. En los textos citados en la bibliografía se puede encontrar detallada información de esa naturaleza. Un texto suyo más reciente, de igual utilidad, es *Esquemas conceptuales para el desarrollo rural. Una propuesta para la discusión*, difundido como borrador de trabajo en diciembre de 2002. Entre lo que no se ha mencionado en el texto de este documento, pero que es ampliamente tratado por Plaza, están los antecedentes de los programas DRI, conocidos como la metodología de extensión del desarrollo comunal y, luego, los paquetes de *revolución verde*.

inversión productiva y labores de capacitación productiva, mediante la coordinación intersectorial de las entidades estatales implicadas en las diferentes áreas. Experiencias que dejaron muchas enseñanzas para el desarrollo rural sistematizadas en varios estudios²⁸ en los que también se resaltan algunas de sus limitaciones como:

- La dificultad para su sostenibilidad política en razón de: 1) la decreciente importancia y presencia del campesinado en la escena nacional, a la par que los contextos políticos internacionales viraban hacia los temas de globalización y ajuste estructural; 2) la baja rentabilidad obtenida por las inversiones, promovidas principalmente desde la oferta casi sin tener en cuenta la demanda, pues su rentabilidad fue medida casi exclusivamente con criterios económicos de corto plazo; 3) el hecho de que las familias beneficiarias no se manifestaran comprometidas con dichos programas (la mayoría de comunidades no participaron en el diseño de los proyectos ni en su ejecución).
- No fueron parte de una estrategia global²⁹ estatal que articulase las políticas sectoriales, las políticas macro y la ejecución local.
- La discontinuidad de los proyectos por rotación del personal directivo.
- La primacía de una lógica centralista en la planificación, el seguimiento y la retroalimentación de los procesos.

En la década de 1980 e inicios de la de 1990, como resultado de la grave crisis económica que afectó a varios países latinoamericanos, entre ellos el Perú, y al influjo del predominio de los modelos de desarrollo económico neoliberal y la necesidad de políticas de ajuste estructural,

28. Sobre el tema existen análisis en documentos de la FAO (Norton 2004), el BM (varios documentos de evaluación de programas) y el Grupo Chorlaví (Mora y Sumpsi 2004).

29. Tomado de Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco 2006.

muchos gobiernos, entre ellos el peruano, abandonaron las estrategias de desarrollo rural, incluso las de desarrollo sectorial, concentrándose en las políticas macroeconómicas de estabilización.

En la década de 1990 se evidencia que las condiciones en las cuales ocurren la globalización y la apertura de mercados no benefician a la mayoría de pequeños productores agrarios; por el contrario, las poblaciones rurales se empobrecieron más y quedaron más excluidas del desarrollo. En ese periodo, la mayoría de Estados latinoamericanos iniciaron o retomaron programas de lucha contra la pobreza (fondos de inversión social como el Fondo Nacional de Cooperación y Desarrollo Social [Foncodes] en el Perú y/o programas de emergencia), vía por la cual comienzan a revincularse con el tema del desarrollo rural.

Por otra parte, la reestructuración parcial e inacabada de los Estados debilitó la asignación eficaz de bienes públicos y la corrección de las fallas de los mercados: barreras de entrada, competencia imperfecta, elevados costos de transacción y externalidades del modelo por las deficiencias de la organización social y política, etc.

En el Perú, en el contexto de la reestructuración estatal, y como parte de la respuesta a sus limitaciones para atender las demandas de las sociedades locales, se da curso al proceso de descentralización en los primeros años del siglo XXI.

La convergencia de los programas de lucha contra la pobreza y el proceso de descentralización ha vuelto a poner en la escena el tema del desarrollo rural.

1.2. Desde la sociedad civil

Desde los años setenta, y con mayor fuerza entre las décadas de 1980 y 1990, la cooperación internacional y la sociedad civil impulsaron numerosas iniciativas para promover el desarrollo rural, principalmente

desde el ámbito de las organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGD), la mayoría de las cuales pusieron énfasis en la participación de los beneficiarios y, por tanto, en la búsqueda de metodologías que los impliquen activamente, reconozcan la vigencia de sus organizaciones y recuperen la valía de sus conocimientos y tecnologías.

Las críticas más frecuentes a los resultados del sinnúmero de experiencias desarrolladas por las ONGD señalan su marcado localismo, falta de articulación, integralidad y continuidad, y su limitada evaluación; reconociendo, empero, que aportaron nuevas formas de comprender el desarrollo social:

Dado el carácter estructuralmente restringido de los proyectos de desarrollo rural de las ONG's, caracterizados por su actuación en el ámbito local, recursos limitados y corta duración, los resultados pueden ser considerados poco relevantes, puesto que no alteran la situación de atraso y pobreza en una escala observable regional y mucho menos nacional. Sin embargo, la importancia del trabajo de las ONG's estriba en la calidad de los cambios que los proyectos contribuyen a producir en las zonas donde actúan y sobre todo en la formulación y verificación de determinadas hipótesis para el logro de la economía y sociedad rural, que permitan avanzar en nuevos enfoques, que a su vez incidan en las políticas nacionales de desarrollo rural (Eguren 2002).

2. EL PATRIMONIO HEREDADO POR AGRORURAL

La trayectoria y la experiencia de las entidades integradas en AGRORURAL son extensas y en ellas se puede reconocer dos ejes troncales que comparten varios temas en común y la suma de dos entidades distintas adicionales.

En primer lugar está la riqueza de estrategias y metodologías de PRONAMACHCS, programa que evolucionó desde la especialización de sus experiencias aurales en conservación de suelos hasta la gestión de un gran conjunto de estrategias de manejo y conservación sustentable

de recursos naturales, incluyendo el enfoque de manejo integrado de cuencas.

En ese proceso, y para responder a las necesidades múltiples y variadas de las organizaciones rurales, desarrolló con ellas diferentes tipos de tecnología, incluyendo el rescate de tecnologías andinas y la adaptación de tecnologías modernas apropiadas para la tecnificación del riego, el desarrollo agroecológico, el manejo poscosecha, la transformación primaria, etc. Incluso, coejecutó investigaciones productivas y el manejo conjunto de inventarios con los propios campesinos.

Incorporó también dimensiones sociales a su práctica desde el enfoque de lucha contra la pobreza. Fortaleció diversos tipos de organizaciones convocadas para actividades específicas y otras de acción más permanente, como los comités conservacionistas, los comités de obras o los comités de iniciativas empresariales (con frecuencia con grupos de mujeres). Fomentó las capacidades de concertación y articulación de esfuerzos entre organizaciones locales, promoviendo organizaciones de mayor escala para la gestión de microcuencas y cuencas, y la articulación de cadenas productivas.

Asimismo, promovió el desarrollo de alianzas estratégicas entre organizaciones campesinas y gobiernos locales y otras entidades públicas y privadas para el manejo de los recursos naturales, la producción, la transformación y la comercialización de los productos agropecuarios de los campesinos.

Por otro lado, se integraron en AGRORURAL cuatro proyectos patrocinados por el FIDA: MARENASS, Corredor Puno-Cusco, Sierra Sur y Sierra Norte, los cuales mediante estrategias y metodologías de intervención comunes mejoraron progresivamente. Asimismo, se integró el Programa ALIADOS (financiado por el BM), el cual ha asimilado en gran medida la lógica de intervención de los proyectos FIDA. Esta afinidad puede apreciarse en la tabla 1.

Tabla 1. Estrategias, metodologías y herramientas de acción en proyectos de desarrollo auspiciados por FIDA y BM integrados a AGRORURAL

MARENASS (FIDA)	Corredor Puno-Cusco (FIDA)	Sierra Sur y Sierra Norte (FIDA) ALIADOS (BM)
Desarrollo de capacidades para la gestión de recursos naturales productivos.	Enfoque de valorización de activos.	En Sierra Sur y Sierra Norte: manejo comunal de recursos naturales y valorización de activos físicos.
Fortalecimiento de organizaciones.	Desarrollo de capacidades para la gestión de negocios y el desarrollo de mercados.	Desarrollo de capacidades para la gestión de negocios y el desarrollo de mercados.
Fortalecimiento de organizaciones.	Fortalecimiento de organizaciones.	Fortalecimiento de organizaciones.
Desarrollo de mercado de servicios de asistencia técnica.	Transferencia de responsabilidades para elección de actividades productivas y manejo de los recursos públicos recibidos en cofinanciación y de sus propios aportes.	Transferencia de responsabilidades para elección de actividades productivas y manejo de los recursos públicos recibidos en cofinanciación y de sus propios aportes.
Desarrollo de mercado de servicios de asistencia técnica.	Desarrollo de mercado de servicios de asistencia técnica.	Desarrollo de mercado de servicios de asistencia técnica.
Equidad de género.	Equidad de género y ciudadanía.	En ALIADOS: servicios de asesoría empresarial. Equidad de género.

Principales estrategias

Principales estrategias

Encuentro entre escuela y comunidad.		
Recuperación de conocimientos locales.	Puesta en valor de los saberes locales. Protección de la propiedad intelectual tradicional a través del rescate iconográfico y la revaloración del arte local. Mapeo de activos culturales.	Revaloración del arte local.
Promoción por la misma comunidad y surgimiento de promotores comunales pagados por la comunidad.	Fomento al surgimiento de promotores comunales.	Fomento al surgimiento de promotores comunales.
	Facilitación y acompañamiento bajo un criterio de gradualismo.	Similar en Sierra Sur y Sierra Norte.
	Establecimiento de alianzas estratégicas en todos los niveles para optimizar recursos y compartir riesgos.	Similar en Sierra Sur, Sierra Norte y ALIADOS.
	Gestión del conocimiento: sistematización participativa y realización de concursos.	Similar en Sierra Norte.
		En ALIADOS: constitución de una Unidad de Coordinación Multisectorial del Desarrollo Rural de la Sierra en la PCM.



Metodologías y herramientas

MARENASS (FIDA)	Corredor Puno-Cusco (FIDA)	Sierra Sur y Sierra Norte (FIDA) ALIADOS (BM)
Concursos.	CLAR y CLAR Municipal.	CLAR.
Pasantías.	Pasantías.	Solo en ALIADOS.
Fondo de asistencia técnica manejado por la comunidad.	Pasantías y visitas guiadas. Fondos para asistencia técnica manejados por comunidades campesinas y organizaciones ganadoras.	En Sierra Sur y Sierra Norte. En Sierra Sur y Sierra Norte.
<i>Yachaaq, yachaquiq.</i>	<i>Yachaaq, yachaquiq.</i>	
Grupos organizados de mujeres (GOM).	Grupos organizados de mujeres (GOM).	En Sierra Sur y Sierra Norte.
Grupos organizados de mujeres para negocios rurales.	Cuentas de ahorros, grupos de autoayuda para el ahorro.	En Sierra Sur y Sierra Norte.
Introducción de algunas tecnologías agroecológicas.		
Perfiles de negocios.	Perfiles de negocios.	En Sierra Sur y Sierra Norte.
Planes comunales para el manejo de recursos naturales.	Planes de negocios y perfiles de negocios.	Planes de negocios. En Sierra Sur: planes de acción.
	Inversiones facilitadoras.	En Sierra Sur y Sierra Norte: inversiones para el desarrollo local.

Formalización de organizaciones.	En Sierra Sur y Sierra Norte.
Registro y entrega de documentos de identidad a indocumentados.	
Promoción comercial campesina y microempresarial. Desarrollo comercial de productos. Fortalecimiento de espacios de articulación comercial.	En Sierra Sur: participación en eventos comerciales.
Sistema de información y promoción comercial.	
Innovación financiera a través de las cuentas de ahorro campesinas.	En Sierra Sur y Sierra Norte: innovación financiera a través del seguro de vida campesino.
	En Sierra Sur: microseguro campesino estudiantil.
Instalación de cabinas de Internet para facilitar el acceso a tecnologías de información y comunicación (TIC).	Instalación de cabinas de Internet para facilitar el acceso a TIC.

Como se puede apreciar, compartir la variedad de estrategias e instrumentos de intervención manejados por las entidades integradas en AGRORURAL y socializar su uso en actuales y nuevas experiencias puede multiplicar aún más los impactos logrados.

Además, el programa cuenta con una red de Direcciones y Agencias Zonales organizadas sobre la base del ex PRONAMACHCS y con las oficinas locales de los proyectos Sierra Sur, Sierra Norte y ALIADOS. Si todas se integrasen realmente en red, pueden constituirse en una herramienta muy poderosa de comunicación, difusión y, paulatinamente, permitir a AGRORURAL operar como la ventanilla única del Estado para el desarrollo rural, tal cual fuera planteado en sus orígenes.

Por su parte, PROSAAMER, además de proveer servicios de asesoría empresarial para consolidar negocios rurales, principalmente con pequeños agricultores de la costa, está orientado a mejorar el acceso y el uso de información sectorial y al desarrollo de capacidades profesionales e institucionales como apoyo a la gestión del sector público agrario, lo cual puede ser de mucha utilidad para el desarrollo de las TIC en la red de AGRORURAL mencionada en el párrafo anterior.

Propuesta de lineamientos de política para el desarrollo rural a partir de las experiencias de AGRORURAL

AGRORURAL se está dotando de las normas internas que permitan su fortalecimiento y cohesión con el propósito de cumplir los encargos de su constitución y los retos que le plantea el contexto. El presente capítulo, en una primera parte, incluye las definiciones estratégicas principales que forman parte de estas normas para, en una segunda parte, ofrecer las propuestas de *lineamientos de política* que ayudarán a fortalecer la institucionalidad del sector para el desarrollo rural.

1. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS ADOPTADAS POR AGRORURAL

1.1. Los objetivos de AGRORURAL

AGRORURAL, en cumplimiento del mandato recibido de articular las acciones relacionadas con la promoción del desarrollo agrario rural se ha dotado de un Manual Operativo, en cuya última versión³⁰ se formulan los objetivos que se presentan a continuación.

El objetivo principal de AGRORURAL es:

Articular y ejecutar proyectos de inversión pública que se orienten a mejorar las condiciones de vida y de trabajo de las familias ubicadas en el ámbito rural, focalizando sus actividades en la reducción de la pobreza, en coordinación con los Gobiernos Subnacionales, a partir de

30. Resolución Ministerial 1120-2008-AG, del 23 de diciembre de 2008.

la generación de negocios agrarios y de proyectos de desarrollo rural que facilite a los agricultores integrarse a los mercados, como principal medio de incremento de sus ingresos, consecuentemente, de su nivel de vida.

Constituyen objetivos estratégicos de AGRORURAL los siguientes:

- Promover la articulación de los programas y los proyectos para hacer más eficiente la intervención del Estado en las zonas rurales.
- Fortalecer la institucionalidad público-privada para la gestión del desarrollo rural a escala nacional, regional y local.
- Fomentar la gestión del conocimiento para generar capacidades técnicas y de gestión en los grupos rurales.

Asimismo, otros objetivos de AGRORURAL son:

- Promover la inversión en el sector rural movilizandoo recursos públicos y privados.
- Generar capacidades técnicas y de gestión en el sector público a escala nacional, regional y local.
- Elevar los índices de desarrollo agrícola de las zonas rurales a través del incremento de la eficiencia productiva y la competitividad de las comunidades.
- Fortalecer las capacidades locales para la gestión de negocios y el desarrollo de los mercados.

1.2. Las funciones generales de AGRORURAL

El Manual Operativo define como tales las siguientes:

- Formular e implementar políticas y estrategias para la gestión del desarrollo rural en zonas de pobreza.
- Desarrollar el capital humano de las personas en condición de pobreza.

- Mejorar el acceso de los productores rurales a mercados de bienes y servicios, nacionales e internacionales, a partir de asistencia técnica, capacitación y gestión de información.
- Fortalecer capacidades de las familias y las organizaciones de las comunidades, mediante capacitación, entrenamiento y comunicación.
- Promover el establecimiento de alianzas estratégicas en todos los niveles, con la finalidad de optimizar recursos.

2. HACIA UN ENTENDIMIENTO COMPARTIDO DE LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS

2.1. Sobre la definición de política pública³¹

Se entiende por política pública un curso de acción estable adoptado por el Estado que compromete al ciudadano como protagonista en la consecución de los objetivos políticos definidos en las esferas de decisión social.

A su vez, estos cursos de acción están basados en un conjunto de principios y objetivos y para su puesta en práctica se recurre a instrumentos o herramientas debidamente validados. De este modo, cada ente público declara principios y objetivos, y lleva a la práctica determinados cursos de acción a través de herramientas seleccionadas, siempre con el propósito de orientar el comportamiento de los actores individuales, colectivos e institucionales involucrados en un marco legal e institucional determinado, todo lo cual debiera permitir alcanzar una situación deseada.

31. Elaborado con base en el *Glosario del sistema regional de información de buenas prácticas de gestión pública*. Disponible en <<http://www.sipalonline.org/glosario.html>>.

2.2. Por qué se plantea una propuesta de lineamientos de política

AGRORURAL tiene como finalidad promover el desarrollo agrario rural, correspondiéndole la función de establecer la política nacional agraria al MINAG. Esta asignación de funciones sustenta la formulación de lineamientos de política que AGRORURAL propone para el desarrollo agrario rural; mientras que al MINAG le corresponde incorporar estos lineamientos en la política nacional sectorial.

Para la elaboración de la propuesta de lineamientos de política se ha realizado una revisión exhaustiva de los documentos publicados por AGRORURAL, identificándose las experiencias y los logros de las entidades absorbidas e integradas a su interior. Sin embargo, son muchos los aprendizajes y las experiencias pendientes de ser documentados, razón por lo cual esta propuesta de lineamientos de política constituye una parte de las que podrían surgir de la experiencia de la nueva entidad.

2.3. Algunos aspectos metodológicos

Cada lineamiento de política se ha definido siguiendo un tema esencial para el fomento del desarrollo rural. Una parte de estos temas se ha tomado del Acuerdo Nacional y el Plan Perú 2021, los cuales fueron planteados para organizar las políticas nacionales. Otra parte corresponde a temas estratégicos trabajados a partir de las experiencias de los programas fusionados en AGRORURAL.

En términos de organización del contenido, luego de definir cada lineamiento de política se pasa a precisar sus objetivos estratégicos y las acciones de política que les corresponden.

Asimismo, para cada bloque de lineamientos se presentará un conjunto de herramientas validadas a través de los programas y los proyectos fusionados en AGRORURAL.

3. LINEAMIENTOS DE POLÍTICA VIGENTES EN EL DESENVOLVIMIENTO DE AGRORURAL

3.1. Actores del desarrollo rural

Al ser el objetivo de la política de desarrollo rural impulsar el *desarrollo humano* en el espacio rural, este solo será posible con la intervención del conjunto de los actores locales que participan de la construcción social de ese espacio.

Objetivo estratégico

Fortalecer la institucionalidad pública, privada y comunal para el desarrollo agrario rural, a escala nacional, regional y local, afianzando los espacios democráticos para la toma de decisiones.

Políticas

1. Promoción e institucionalización de la participación ciudadana en el diálogo y la toma de decisiones en actividades que los involucren, para ejercitar vigilancia del cumplimiento de los acuerdos en sus localidades.
2. Promoción de espacios y procesos de articulación horizontal y vertical entre instituciones públicas, privadas y la sociedad civil desarrollando capacidades para la concertación, la negociación de conflictos, la tolerancia y el respeto por el conocimiento del otro como condición para la gestión del desarrollo rural.
3. Fortalecimiento de las capacidades de gestión territorial con autoridades locales, pobladores y organizaciones rurales a través de la transferencia y la adecuación de mecanismos y herramientas para el reconocimiento de los actores presentes en el territorio, el conocimiento de sus fortalezas, limitaciones y potencialidades, la planificación y la institucionalización de los acuerdos para la promoción de sus iniciativas.

4. Priorización en las intervenciones del fortalecimiento del tejido social existente, la valorización de las diferentes modalidades organizativas y de gestión en el ámbito comunal y de los productores rurales, así como el fomento de su formalización y la formación de organizaciones donde no las haya mediante cofinanciamiento y asesoramiento.
5. Organización de un sistema único de usuarios de los servicios del Estado en el ámbito rural, que contenga información amplia y actualizada sobre el destino de la inversión pública diferenciado según reparticiones territoriales.
6. Implementación de mecanismos de seguimiento en la perspectiva de sostenibilidad de cualquier proceso de gestión del desarrollo rural con participación de los actores en las instancias y los niveles respectivos.
7. Fortalecimiento de las capacidades institucionales de las direcciones regionales y agencias agrarias para la implementación del Sistema Integrado de Planeamiento, el Sistema Integrado de Organización y Control, y el Sistema Integrado de Monitoreo y Evaluación por Resultados.
8. Fomento de alianzas estratégicas de las organizaciones campesinas con los gobiernos locales, entidades del sector público e instituciones privadas para el manejo adecuado de los recursos naturales productivos y la optimización de la producción, la transformación y la comercialización de los productos rurales.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Presupuesto participativo
- SIAS / SISFOH: Sistema de Información de Asuntos Sociales (aplicado por la CIAS) vinculado con el Sistema de Focalización de Hogares (MEF)

- Modelos alternativos de asociatividad: consorcios y cooperativas
- Caja de herramientas para fondos concursables a través del mecanismo CLAR (ficha 1)
- Caja de herramientas de la Estrategia Nacional CRECER

3.2. Equidad e igualdad de oportunidades

El espacio rural presenta un desigual acceso a oportunidades para los diferentes actores, lo que limita su desarrollo. En AGRORURAL existen valiosas experiencias validadas que evidencian la superación de dichas asimetrías.

Objetivo estratégico

Facilitar el acceso y el control de los recursos en igualdad de oportunidades a varones, mujeres y jóvenes. De este modo se contribuye a lograr una ciudadanía más integral y a fortalecer la gobernabilidad democrática.

Políticas

9. Focalización, acompañamiento y atención preferencial a organizaciones de pobladores rurales con menor grado de desarrollo y con potencialidades, bajo criterios de gradualidad desde un enfoque de demanda y mercado.
10. Adopción del enfoque de ciudadanía y género en todas las actividades de los proyectos y los programas de inversión pública propiciando estrategias diferenciadas con discriminación positiva de género para favorecer el reconocimiento de los derechos civiles, las capacidades de autogestión, el acceso y la participación equitativos de las mujeres y los jóvenes rurales en los beneficios que se gesten, así como en los mecanismos de aseguramiento de sus activos y disminución de su carga laboral.

11. Fortalecimiento y desarrollo de capacidades de las familias rurales en zonas con menor grado de desarrollo facilitando el acceso a servicios de asistencia técnica, asesoramiento y apoyo empresarial, información, capacitación de campesino a campesino y coejecución de investigaciones e inventarios agrícolas.
12. Diseño y ejecución de proyectos de inversión pública que incorporen de manera explícita la equidad de género como condición necesaria para mejorar las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales de la sociedad en su conjunto.
13. Diseño, implementación y validación de programas de desarrollo de capacidades que tengan en cuenta horarios que permitan la asistencia de mujeres y jóvenes y contenidos que faciliten el acceso de estos a mayores cuotas de representatividad en espacios públicos y toma de decisiones. Por lo tanto, es necesario considerar metodologías alternativas para el desarrollo de capacidades.
14. Fomento de la educación ambiental a través del sistema de educación regular en centros educativos de comunidades campesinas, con escolares, docentes y líderes comunales para la promoción de capacidades y competencias para la gestión de recursos naturales.
15. Incremento de capacidades y competencias de jóvenes y niños rurales para la gestión sostenible de sus territorios, mediante actividades educativas y apoyo al fortalecimiento de sus organizaciones.
16. Desarrollo de un programa de alfabetización funcional que facilite el acceso de la población rural a los servicios del Estado y el ejercicio real de su ciudadanía.
17. Apoyo del Estado para la formalización de la propiedad comunal, tanto en el caso de sus activos tangibles como de los intangibles. Apoyo a la actualización y la formalización de las comunidades y sus instrumentos de gestión.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Caja de herramientas para fondos concursables a través del mecanismo CLAR (ficha 1)
- Alfabetización funcional
- Educación financiera con discriminación positiva de género para el fomento del ahorro y los microseguros
- Capacitación horizontal de campesino a campesino: pasantías, intercambios de experiencias
- Escuelas de alternancia
- Procedimientos para el rescate y la formalización de activos intangibles

3.3. Competitividad de los territorios rurales

La competitividad del territorio rural exige que los actores locales expresen sus demandas, esperanzas y conflictos relevando su capacidad de construir acciones colectivas y de organizarse en torno a ellas y, por tanto, a un objetivo común. Debido a ello resulta indispensable generar las condiciones para que los actores locales identifiquen sus prioridades y logren consensos. En este sentido, el Estado debe desarrollar la capacidad de acercarse y escuchar a la población rural y, además, aportar los bienes y servicios públicos necesarios para la dinamización de los territorios.

Objetivo estratégico

Contribuir a la mejora de la competitividad de las actividades económicas rurales en territorios de menor grado de desarrollo compatibilizando los objetivos económicos, sociales y ambientales.

Políticas

18. Promoción y revaloración de tecnologías apropiadas a las características agroecológicas del ámbito rural tendentes a mejorar la eficiencia productiva.
19. Acceso a nuevas tecnologías y a la innovación de estas adecuándolas a las especificidades del territorio y a los actores locales a través de un sistema de incentivos y mecanismos para traducir el conocimiento en acción. Este proceso debe contribuir a la realimentación por parte de los usuarios a los gestores de la tecnología.
20. Impulso a la aplicación de biotecnología orientada a la producción de cultivos agroecológicos con demanda.
21. Promoción de la generación, la revalorización y el apoyo a la transferencia de tecnologías para el manejo, el mantenimiento y la operación de los sistemas de riego, así como el fortalecimiento de las organizaciones de usuarios de agua de riego.
22. Promoción del desarrollo de los productores y las microempresas rurales, preferentemente agropecuarias, en la gestión de calidad de la oferta para su inserción en mercados dinámicos.
23. Reconocimiento, puesta en valor y protección de la propiedad intelectual sobre los conocimientos, la tecnología tradicional y, en general, los activos culturales de las familias rurales, facilitando el acceso a los diferentes mecanismos de protección de dichos recursos que brinda el Estado, teniendo en cuenta el mercado objetivo al cual se orienta.
24. Promoción de la imagen del territorio como elemento distintivo y apoyo en el desarrollo de bienes y servicios con identidad cultural, características biofísicas y genéticas propias.
25. Apoyo en el acceso y el uso de herramientas de información (en forma equitativa y oportuna) por parte de los productores y

las microempresas rurales para permitirles un adecuado conocimiento y una oportuna toma de decisiones en relación con los mercados de bienes y servicios, así como la canalización de las demandas de la población organizada.

26. Promoción de la inversión privada en la ampliación de la conectividad inalámbrica en zonas rurales y la generación de centros rurales de comunicación e información.
27. Provisión y acceso continuos a información analizada para la definición de estrategias, orientación de las políticas de investigación, transferencia de tecnología y mejora de los procesos de toma de decisiones por parte del Estado y las instituciones privadas que promueven el desarrollo.
28. Consideración del idioma local en las herramientas de información, comunicación y difusión incorporando otros valores culturales importantes para la población local.
29. Diseño de estrategias y metodologías de intervención con organizaciones rurales desde un enfoque de gestión de cuenca y microcuenca para propiciar el manejo y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.
30. Identificación e implementación de proyectos de inversión pública que dinamicen la economía local en el marco de los corredores económicos que favorecen el intercambio de bienes y servicios en dicho espacio territorial, articulándolo a la dinámica de las ciudades intermedias.
31. Apoyo a la diversificación de actividades rurales que favorezcan la puesta en valor y la conservación de activos tangibles e intangibles por parte de las poblaciones rurales.
32. Procura de la articulación entre las actividades de conservación de suelos, reforestación, infraestructura rural y apoyo a la producción y transformación agraria, con el propósito de lograr mayores

efectos e impactos en el manejo integral de los recursos naturales como eje para el desarrollo.

33. Fomento de la participación activa y eficaz de todos los actores de las cuencas en el diseño y la implementación de acciones de gestión y manejo de los recursos naturales de las zonas altas, como un seguro para la protección de los recursos de las zonas medias y bajas, teniendo como objetivo el desarrollo integral de la cuenca.
34. Promoción de la competitividad de los territorios mejorando la existencia de bienes públicos, con el propósito de atraer inversiones sostenibles, fuentes de empleo y mayores rentas sociales.
35. Facilitación del acceso de los actores locales al mercado de servicios de asistencia técnica a través de incentivos y bajo mecanismos de cofinanciamiento y gradualidad.
36. Promoción de espacios de articulación comercial que brinden a los productores y las microempresas rurales procesos de inserción gradual y sostenible en mercados dinámicos locales, regionales, nacionales e internacionales.
37. Acceso a recursos de fondos concursables que posibiliten la articulación de los emprendimientos rurales al mercado, con aporte de los gobiernos locales y la población rural beneficiaria.
38. Favorecimiento de la articulación empresarial que contribuya a reducir los altos costos de transacción de los pequeños emprendimientos en los mercados locales.
39. Promoción de iniciativas de turismo vivencial gestionadas por organizaciones rurales en zonas con potencialidades, en términos de recursos y mercado, en asociación con empresas privadas.
40. Promoción y dinamización de mercados financieros rurales inclusivos a partir de condiciones específicas para el acceso oportuno a dichos servicios para las pequeñas y las microempresas, mediante

mecanismos institucionales que articulen la oferta y la demanda de estos.

41. Impulso del Fondo de Garantía, seguros y otros instrumentos financieros que respondan a las necesidades y la dinámica del sector rural.
42. Apoyo a emprendedores y empresarios rurales en gestión de financiamiento para facilitar las inversiones de mediano y largo plazo en nuevos proyectos bajo condiciones adecuadas y que fomenten su *bancarización* (formalización en el sistema bancario nacional).
43. Promoción del desarrollo, el fortalecimiento y la consolidación de cadenas productivas locales inclusivas que permita a los actores generar procesos de comercialización competitivos para el territorio.
44. Reconocimiento, regulación y protección del acceso y la distribución de beneficios de los recursos de la biodiversidad nativa.
45. Promoción y/o provisión de la inversión pública y privada en infraestructura económica y social en apoyo del sector rural, salvaguardando el uso eficiente de los recursos públicos y/o privados en la ejecución de dicha infraestructura e involucrando a los actores locales en la operación y el mantenimiento de esta con el apoyo de gobiernos locales y regionales.
46. Contribución al incremento de los bienes de capital estratégicos de la población rural a través del apoyo subsidiario a la inversión en regiones y unidades económicas rurales para la realización de actividades de producción primaria, sanidad e inocuidad, procesos de agregación de valor y acceso a los mercados, y actividades productivas del sector rural en su conjunto.
47. Apoyo y facilitación a la construcción, la mejora y el mantenimiento de pequeñas obras de riego por las organizaciones rurales y fomento de la adecuada gestión del recurso hídrico, a escala de

parcela, comunidad y cuenca, apoyando la reglamentación y la vigilancia de su uso.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Fondos concursables: AGROEMPRENDE, PROCOMPITE
- Programa de Compensaciones para la Competitividad (PCC)
- Derechos de propiedad intelectual: autor, patentes, signos distintivos
- Metodología de Diagnóstico y Planificación para la Gestión y Manejo de Recursos Naturales (Pcubo, ficha 2) (PNUD-JICA)
- Metodología de Diagnóstico y Planificación por Concurso de Mapas y Maquetas Parlantes para la Gestión y el Manejo de Recursos Naturales
- Planes y perfiles de negocios
- Caja de herramientas para el desarrollo del CLAR (ficha 1)
- Guía para el fortalecimiento y el desarrollo de espacios de promoción comercial
- Módulo de educación financiera
- Guía para la formación de mercado de productores
- Instrumentos para el desarrollo comercial de productos
- Pautas para el uso del comercio electrónico (*e-commerce*)
- Mapa de productos y servicios con identidad cultural

3.4. Construcción de un Estado eficiente, transparente y descentralizado

Se fundamenta la necesidad de considerar esta temática en la medida que la sostenibilidad de las iniciativas de los actores locales estará en función al concurso activo y eficaz de las autoridades y los funcionarios locales.

Objetivo estratégico

Promover el diálogo, la articulación y la realimentación, intrasectorial y transectorial, de políticas y la coordinación entre programas, proyectos, instituciones, públicas y privadas, y organizaciones rurales para hacer más eficiente la intervención del Estado a través de los gobiernos locales.

Políticas

48. Reforzamiento del marco institucional que facilite el establecimiento de una acción articulada de los tres niveles de gobierno en el territorio para el fortalecimiento de la asociatividad y la coordinación interinstitucional y multisectorial en favor de la promoción de inversiones público-privadas y la optimización del uso de recursos en beneficio del desarrollo de los pobladores rurales.
49. Fomento del desarrollo de capacidades y la modernización de la gestión del sector público agrario en pro de la mejora del suministro de servicios hacia la inclusión de los productores rurales en mercados dinámicos.
50. Promoción de mecanismos participativos de asignación y ejecución de recursos públicos orientados al desarrollo local como garantía de procesos eficientes, transparentes y equitativos.
51. Promoción del incremento de capacidades técnicas y de gestión; por ejemplo, en el diseño y la implementación de políticas, proyectos, programas y servicios, eficaces y eficientes, a escala nacional, regional y local.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Protocolo para la medición del *índice de la brecha de gestión del Estado* y gestión de los gobiernos locales

- Fondos concursables: AGROEMPRENDE, PROCOMPITE
- Vigilancia ciudadana a través del empleo del mecanismo CLAR (ficha 1)
- Mecanismos de control social; por ejemplo, planificación y presupuesto participativos
- Caja de herramientas de la Estrategia Nacional CRECER (planificación del desarrollo local a través de la articulación)

3.5. Gestión del conocimiento

La comprensión de la gestión del conocimiento se ha constituido en la habilidad más importante para generar valor en todo tipo de actividades humanas, la construcción del desarrollo rural, como quehacer colectivo que es, requiere de un activo proceso de aprendizajes. Por tanto, la introducción práctica y teórica de esta temática por parte de AGRORURAL constituye un importante aporte al marco de políticas para el desarrollo rural existente en el país.

Objetivo estratégico

Fomentar la gestión del conocimiento para el aprendizaje colectivo, la réplica y el escalamiento mejorados de la intervención para la formulación de políticas públicas e institucionalización de servicios, metodologías y/o herramientas para el desarrollo territorial rural, a través de actividades de sistematización de experiencias, difusión de las lecciones aprendidas, y su adaptación y adopción.

Políticas

52. Apoyo al fortalecimiento y el desarrollo de las capacidades de autoridades locales y funcionarios públicos para generar aprendizajes a partir de experiencias previas, revalidándolas y creando insumos para retroalimentar el ciclo planeamiento-seguimiento-evaluación de políticas y proyectos, en beneficio de las poblaciones rurales.

53. Fomento del aprendizaje de los funcionarios públicos a partir de la dinámica social y económica del poblador rural con el fin de generar procesos de inclusión y empoderamiento en la gestión del desarrollo del territorio.
54. Puesta en valor de los conocimientos locales a través de procedimientos horizontales de aprendizaje entre pares, de modo que se facilite el aprovechamiento y la revaloración de los activos en los hogares rurales.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Metodología de sistematización de experiencias
- Capacitación por concursos: Pachamama Raymi
- Capacitación horizontal de campesino a campesino: *yachaq*, *yachachiq*
- Intercambio de experiencias
- Pasantías
- Rutas de aprendizaje
- Concurso de testimonios o historias de vida

3.6. Seguridad alimentaria

La seguridad alimentaria tiene por objeto garantizar el acceso físico y económico a los alimentos en condiciones de calidad y cantidad, para ser utilizados satisfaciendo las necesidades nutricionales que permitan a la población lograr su desarrollo integral.

Objetivo estratégico

Contribuir desde el sector agricultura, a través de AGRORURAL, a la promoción del derecho a la alimentación de la población en situación de pobreza y pobreza extrema en el ámbito rural, en condiciones que garanticen su seguridad alimentaria.

Políticas

55. Aseguramiento de que la inversión pública que el sector agricultura destina para la gestión adecuada de recursos naturales, el incremento de la producción y la productividad, y el fortalecimiento de determinadas cadenas productivas contribuya a garantizar una provisión suficiente y oportuna de alimentos sanos, nutritivos y asequibles para la población local, poniendo en valor los recursos locales.
56. Priorización en las zonas rurales del país de la población en pobreza y pobreza extrema garantizando el derecho a la alimentación de la población con altos índices de vulnerabilidad.
57. Fomento de la diversificación de las fuentes de ingreso y la generación de empleo a través del desarrollo y la gestión de emprendimientos rurales.
58. Garantía de que las acciones orientadas al mejoramiento de la base productiva tengan un enfoque de seguridad alimentaria incluyendo en el portafolio de cultivos y crianzas alimentos que permitan aprovechar su potencial nutricional. La alianza con el sector salud y entidades de carácter privado contribuirá a fortalecer los hábitos en la preparación adecuada de alimentos, la ingesta nutricional apropiada y la revalorización de los patrones de consumo local.
59. Generación de una cultura de prevención que permita garantizar la provisión de alimentos aún en emergencias naturales, económicas y sociales, mediante la implementación de sistemas de alerta temprana e información y comunicación eficientes.
60. Motivación para que las intervenciones de los diferentes sectores, programas y proyectos se ejecuten en el marco de una articulación vertical que garantice su presencia ordenada en el territorio y una articulación horizontal que posibilite la complementariedad y la sinergia entre ellos.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Rotafolio de buenas prácticas para lograr una familia saludable
- Caja de herramientas para la educación en seguridad alimentaria
- Módulos familiares de cultivos y crianzas con enfoque de seguridad alimentaria
- Caja de herramientas para la promoción de negocios rurales
- Instrumentos para la gestión y el manejo de los recursos naturales

3.7. Gestión del riesgo y cambio climático

La gestión del riesgo constituye un proceso social impulsado por estructuras institucionales y organizaciones apropiadas que persigue la permanente y continua reducción y el control de los factores de riesgo en la sociedad, a través de la implementación de políticas, estrategias e instrumentos o acciones concretas, siempre articulados dentro de procesos de gestión del desarrollo y ambiental sostenibles.

Objetivo estratégico

Contribuir desde el sector agricultura a través de AGRORURAL a fortalecer la capacidad de la población en situación de pobreza y pobreza extrema para prevenir, mitigar y recuperarse de impactos ambientales negativos de origen natural y antrópico y, a la vez, mantener y mejorar sus posibilidades y activos, en el presente y de cara al futuro.

Políticas

61. Promoción del uso sostenible de los recursos naturales y la diversidad biológica.
62. Promoción del ordenamiento, la gestión y la conservación de las cuencas hidrográficas con la participación de las diversas

organizaciones sociales y comunitarias, gobiernos locales, instituciones públicas y privadas.

63. Incorporación de la gestión del riesgo en la planificación del desarrollo territorial.
64. Contribución a la reducción del riesgo a través de la participación del sector en la construcción de un sistema de información y conocimiento del riesgo, capacitación de su personal y de los actores locales.
65. Contribución de la plataforma de comunicación para el desarrollo con que cuenta el sector al proceso de sensibilización, toma de conciencia y acción organizada de la población y las autoridades comprometidas en la gestión del riesgo.
66. Promoción, conducción y orientación de las acciones de prevención ante el cambio climático: manejo forestal sostenible, agroforestería, arborización, banco nacional de semillas forestales.
67. Establecimiento de alianzas con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, para el desarrollo de alternativas frente a los efectos que el cambio climático implica en el desarrollo rural territorial y, en particular, en la producción agropecuaria.
68. Promoción de procesos de gestión del conocimiento en experiencias locales de adaptación al cambio climático.

Ejemplos de herramientas para aplicar estas políticas

- Ordenamiento y planificación territorial
- Zonificación ecológica-económica (ZEE)
- Sistema de alerta temprana
- Diagnóstico y planificación para el manejo de recursos naturales a través de mapas y maquetas parlantes

4. ASPECTOS ORGANIZATIVOS

Algunos de los aspectos operativos considerados para implementar los lineamientos de política vigentes en AGRORURAL se presentan en la tabla 2.

Tabla 2. Aspectos de organización para actividades de AGRORURAL

Actividades	Organización
Aprender de lo propio y de otras experiencias	Espacios permanentes de evaluación Sistematización Reflexión con expertos, etc.
Replicar para validar y revalidar	Formulación de proyectos / animación a la réplica de experiencias con acompañamiento
Proponer lineamientos de política y determinar los retos para su conversión en políticas vigentes	Unidad de formulación Instancia / espacio / análisis con expertos (para visibilizar el desarrollo rural)
Propuesta y aplicación	Difusión y articulación con gobiernos locales y gobiernos regionales Alianzas con sectores y organizaciones del territorio
Garantía de su inserción	Alianzas para su seguimiento: concursos, Ciudadanos al Día, innovación, etc.

Anexo

Fichas de caracterización de una herramienta

Ficha 1. CLAR Municipal

Nombre de la herramienta	CLAR Municipal (Comité Local de Asignación de Recursos)
Descripción: ¿qué es?	Es un concurso público en el cual pueden participar todos los habitantes organizados de un territorio rural para acceder a recursos públicos para el cofinanciamiento de negocios rurales.
Ideas que desarrollan la descripción de la herramienta	<p>El concurso:</p> <ul style="list-style-type: none">• Es un mecanismo por el cual la inversión pública puede aprovechar el capital social de la población local.• Es una costumbre arraigada en la idiosincrasia del poblador de la sierra del país que pasa a ser usada por la política pública local.• Considera la competencia como medio de identificar a los mejores quienes harían después el trabajo de diseminar el impacto al resto de la población. Se aplica la discriminación positiva pues la inversión pública inicialmente trabaja con los más activos.
Marco operativo: ¿cómo se hace?	<ul style="list-style-type: none">• El gobierno local realiza la convocatoria con la fecha y la hora del concurso usando medios de difusión radial principalmente.• El gobierno local convoca a personas influyentes y de buena reputación en la localidad para que integren el jurado calificador del concurso.• El gobierno local desarrolla un trabajo de difusión de la estrategia en campo acompañando la formación de organizaciones y orientándolas para la preparación de su propuesta.

	<ul style="list-style-type: none"> • La población local se organiza en asociaciones, escoge sus líderes y prepara su propuesta para participar en el concurso. • Se realiza el concurso cuyos resultados son anunciados en el mismo día por el jurado calificador. • La Oficina de Desarrollo Económico Local (ODEL) del municipio inicia un proceso de acompañamiento a las asociaciones ganadoras para el desarrollo de su propuesta de emprendimiento.
<p>Validación: referencias de que la herramienta funciona en campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esta herramienta ha sido replicada por los gobiernos locales de 25 distritos que realizaron estos concursos con financiamiento total de recursos propios de la municipalidad. • Las autoridades locales (alcaldes, regidores, responsables de ODEL) de estos municipios están de acuerdo en que este mecanismo ayudó a orientar la inversión en desarrollo económico local. • La población local de estos distritos ha mostrado su interés por la continuación del uso de este mecanismo de acceso a recursos públicos. • La Cámara de Comercio de Puno declaró que el CLAR ayudó a formar nuevos empresarios rurales en esta región.
<p>Participantes</p>	<p>Todos los pobladores del territorio del concurso organizados en asociaciones de productores.</p>
<p>Referencias</p>	<p><www.agrorural.gob.pe> <www.giz.de></p>

Ficha 2. Planificación Participativa con la Metodología del Pcuvo

Nombre de la herramienta	Planificación Participativa en PRONAMACHCS (Pcuvo)
Descripción: ¿qué es?	Es una metodología de planificación participativa en la cual el diagnóstico, el plan de acción y la evaluación de actividades de la organización comunal (un distrito o una comunidad campesina) se realizan con la participación activa de sus integrantes y la contribución de un facilitador.
Ideas que desarrollan la descripción de la herramienta	<p>Esta metodología:</p> <ul style="list-style-type: none">• Constituye un potente mecanismo para captar las demandas y/o las necesidades reales de la población para planificar con ella las acciones y/o las actividades a realizar en recursos naturales (agua, suelo, pastos naturales, bosques y clima); producción agrícola y forestal; producción pecuaria y pastos cultivados; transformación y comercialización; organización; y aspectos de género y otros.• Tiene como enfoques el de género, intercultural, agroecológico y manejo y gestión de cuencas.• Tiene como principios el ser participativa, excelente para plasmar la concertación y aplicar el principio de subsidiariedad.• Sus métodos son:<ul style="list-style-type: none">▪ Inventario y planeamiento de recursos hídricos▪ Diagnóstico global participativo▪ Plan de acción comunal▪ Taller de evaluación comunal▪ Diagnóstico enfocado de riego

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnóstico enfocado de ensayos campesinos ▪ Diagnóstico enfocado de negocios rurales ▪ Diagnóstico enfocado de la chacra ▪ Diagnóstico enfocado silvo-pastoril (pastos y bosques) ▪ Manual del facilitador • Considera la participación de los ciudadanos como un medio indispensable para lograr el desarrollo autosostenido y endógeno de la organización comunal.
<p>Marco operativo: ¿cómo se hace?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La organización comunal realiza la convocatoria con el apoyo de la entidad promotora para realizar el diagnóstico y el plan de acción. Lo que debe hacerse con suficiente anticipación. • El diagnóstico global participativo se desarrolla a través de una serie de herramientas metodológicas proporcionadas por un facilitador; cada una de las herramientas se trabaja con un grupo de pobladores durante un día. • El plan de acción comunal también se desarrolla con el apoyo de un facilitador para emplear sus herramientas metodológicas. Dura un día. • El taller de evaluación comunal se ejecuta al final del periodo de ejecución del plan. También cuenta con sus respectivas herramientas metodológicas. • Los diagnósticos enfocados se realizan para actividades, acciones o temas que requieren de mayor estudio, por lo que se formulan cuando se facilita el plan de acción comunal y se fija una fecha posterior para ejecutarlos. También cada uno cuenta con sus herramientas metodológicas. La facilitación de estas dura un día.



Nombre de la herramienta	<p data-bbox="172 587 194 1074">Planificación Participativa en PRONAMACHCS (Pcubo)</p> <ul data-bbox="230 220 452 1074" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="230 220 348 1042">• El inventario y planeamiento de recursos hídricos se usa cuando se va a intervenir en el territorio de una microcuenca. Es facilitado por un especialista en esta metodología con la participación activa de los habitantes del lugar. Dura alrededor de una semana y se recomienda iniciar el proceso de planificación con este método. <li data-bbox="367 233 452 1042">• Es necesario el estudio previo del manual del facilitador por parte de todos los facilitadores que usan esta metodología; capacitación que debe mantenerse durante todo el proceso de planificación.
Validación: referencias de que la herramienta funciona en campo	<ul data-bbox="493 225 855 1074" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="493 225 577 1042">• Esta metodología se aplicó en los ámbitos donde se ejecutaron los siete proyectos de Manejo Intensivo de Microcuencas Altoandinas (MIMA) que financió el BIM: Cajamarca, Áncash, Junín, Apurímac, Ayacucho, Cusco y Puno. <li data-bbox="594 276 743 1042">• También se aplicó en el ámbito de las siete microcuencas del Proyecto PER-6240 financiado por el Programa Mundial de Alimentos (PMA) en coordinación con el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA) y el Ministerio de Educación (Programa de Alfabetización e Instituto de Infraestructura Educativa) en los departamentos de Ayacucho, Apurímac y Huancavelica. <li data-bbox="762 531 785 1042">• Además, en 38 agencias zonales del proyecto JBIC III. <li data-bbox="801 220 855 1042">• Asimismo, en el periodo 2003-2004 se desarrollaron cursos-talleres en trece gerencias departamentales para todo su personal y sus respectivas agencias zonales.
Participantes	<p data-bbox="881 225 935 1074">Todos los pobladores de las organizaciones comunales beneficiarias de las actividades de PRONAMACHCS.</p>

6

Retos para la aplicación de los lineamientos de política

Todo proceso encaminado a enfrentar el reto del desarrollo rural debe estar acompañado de una voluntad política que permita desencadenar desarrollos institucionales en todos los niveles de gobierno y, en simultáneo, facilite la capitalización de experiencias previamente validadas.

En este sentido, la constitución de AGRORURAL está contribuyendo a la coordinación y la articulación entre programas y proyectos, todos con objetivos relacionados con la promoción del desarrollo rural, por lo que se constituyen en un espacio de continuidad y aprendizaje de experiencias, metodologías y políticas desde diferentes vertientes, sea desde las prácticas de conservación y uso sostenible de recursos naturales o desde la promoción de emprendimientos rurales. Asimismo, cada programa y proyecto ha enriquecido su experiencia con base en logros y aprendizajes recuperables gracias a su continuidad en el tiempo.

Paralelamente, AGRORURAL, en cumplimiento del encargo de promover el desarrollo rural, se constituye en la institución ancla o de sustento para el Eje II de la Estrategia Nacional CRECER. Por esta razón, su esfuerzo principal está concentrado en la contribución a la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural y su articulación con políticas y acciones regionales y locales. Su presencia nacional y capacidad de convocatoria favorecen el cumplimiento de estas tareas. Por ello, la implementación y la vigencia de las políticas de desarrollo agrario y rural requieren la constitución de mecanismos de coordinación y trabajo conjunto entre los gobiernos locales, los gobiernos regionales

y el MINAG. A través de estas entidades se pretende llegar hasta los productores agrarios y las familias rurales.

La construcción de esta institucionalidad, que garantice el desarrollo territorial y la articulación sectorial, resulta urgente e indispensable para enfrentar los retos señalados en los capítulos precedentes.

Los siete grupos temáticos propuestos como lineamientos de política, con sus 68 políticas específicas y una diversidad de herramientas validadas por las entidades que integran AGRORURAL, constituyen el aporte para facilitar la realización de las tareas pendientes y el logro de los retos identificados en el cumplimiento de las funciones, no solo en el aspecto formal de la política pública sino también desde las dinámicas que el territorio asigna al sector público contemporáneo.

1. LAS TAREAS PENDIENTES DE AGRORURAL

En cumplimiento del mandato que ha recibido el MINAG: «[...] promover el desarrollo agrario rural, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales en el ámbito agrario, en territorios de menor grado de desarrollo económico»,³² se plantea ahora que AGRORURAL:

- Promueva la apropiación de los enfoques y los lineamientos de política en todos los actores que lo forman, haciendo que se convierta en sentido común el seguir o no determinadas prácticas.
- Continúe con la ejecución de proyectos que por su naturaleza y extensión son intervenciones piloto, convirtiéndolos en laboratorios sociales para la generación de aprendizajes compartidos.

32. Decreto Legislativo 997, Segunda Disposición Complementaria Final.

- Proponga lineamientos de política que conviertan en norma de acción las experiencias exitosas y, de ese modo, disemine las prácticas favorables al desarrollo rural.

Se ha identificado algunos temas que han generado aprendizajes, lo cual ha sido reconocido por diferentes entidades nacionales e internacionales, por lo que deben continuar siendo objeto de trabajo y difusión, entre ellos destacan:

- La gestión integral de cuencas, vinculada al manejo de agua, suelo y cobertura vegetal, sobre la base del desarrollo de capacidades.
- La producción orgánica, la recuperación de tecnologías agrarias tradicionales y la transferencia de nuevas tecnologías agropecuarias y de transformación.
- La transferencia de recursos públicos para el cofinanciamiento y la promoción de iniciativas privadas, productivas o no,³³ mediante concursos públicos, y los mecanismos de autocontrol social en el uso de este tipo de recursos.
- La gestión de planes de negocios y perfiles de negocios y el desarrollo de las capacidades de gestión y producción de los pobladores rurales y sus organizaciones.
- Los mercados de asistencia técnica, asesoría empresarial y otros tipos de servicios para la producción rural.
- El desarrollo de servicios financieros para pobladores rurales pobres, a partir de las experiencias de promoción de grupos de ahorro, lo que podría o no enlazarse con las experiencias de seguros y microseguros.

33. Se debe recordar que MARENASS asignó recursos por concurso también para mejora de viviendas y que Corredor Puno-Cusco, Sierra Sur, Sierra Norte y ALIADOS han impulsado inversiones facilitadoras de negocios para el desarrollo local mediante concursos.

- Las herramientas de promoción, capacitación y fortalecimiento de ciudadanía y el enfoque de género.
- La recuperación de conocimientos locales y el empoderamiento.
- La gestión del conocimiento y el uso de las TIC con los destinatarios de los proyectos y al interior de la propia entidad.
- El desarrollo de capacidades y la transferencia de atribuciones y responsabilidades en los temas de su quehacer, al interior del Estado, con gobiernos subnacionales como parte del proceso de descentralización, y hacia la población organizada.
- Las inversiones para el desarrollo local y los nuevos acuerdos sociales para su ejecución (arreglos institucionales).

2. AGRORURAL: LA SINERGIA DE SUS INTEGRANTES

AGRORURAL se ubica dentro del MINAG porque es la entidad que guarda estrecha relación con el quehacer productivo de las poblaciones rurales, para lo cual además recibió mandatos claros de promover y articular el desarrollo rural.

Para ello, AGRORURAL debiera conducir a sus integrantes a la superación del marco de trabajo de proyectos finitos, abriéndose así al reto de constituirse como una unidad programática y funcional, estratégicamente dirigida a fomentar el desarrollo del territorio en el contexto del proceso de descentralización en curso. En la práctica, esto significa:

- En tanto unidad programática deviene de la adscripción conjunta de planes estratégicos y operativos, así como de dotarse de mecanismos, espacios, procesos y responsables para profundizar los aprendizajes conjuntos, la construcción y la transferencia de capacidades para el desarrollo rural.

- En tanto unidad funcional deberá dotarse de herramientas compartidas para la acción conjunta, lo que implica:
 - Contar con métodos y estructuras acordes con el proceso de aprendizaje conjunto, a partir de la experimentación y la validación de las propuestas que entrañan los proyectos. Es pertinente configurar espacios y herramientas para los espacios locales y regionales, estableciendo los medios y las condiciones que permitan convertir una práctica exitosa en un aprendizaje y este en una política conjunta.
 - Promover desde la escala de las políticas nacionales la construcción de una implementación local del desarrollo territorial rural. Esto último es, por lo demás, condición para el cumplimiento efectivo de una de las finalidades que el Decreto Legislativo 997 le confiere: «[...] articular las acciones relacionadas con la promoción del desarrollo agrario rural».

Acrónimos y siglas

AGROEMPRENDE	Programa de Fondos Concursables AGROEMPRENDE
AGRORURAL	Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural
ALIADOS	Programa de Apoyo a las Alianzas Rurales Productivas de la Sierra
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CENCIRA	Centro Nacional de Capacitación e Investigación para la Reforma Agraria
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
CIAS	Comisión Interministerial de Asuntos Sociales
CLAR	Comité Local de Asignación de Recursos
CND	Consejo Nacional de Descentralización
Corredor Puno-Cusco	Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco
DRI	Desarrollo Rural Integrado
DTR	Desarrollo Territorial Rural
ENAH0	Encuesta Nacional de Hogares
ENDR	Estrategia Nacional de Desarrollo Rural
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación / United Nations Food and Agricultural Organization
FEAS	Fomento de la Transferencia de Tecnología a las Comunidades Campesinas de la Sierra

FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FONCODES	Fondo Nacional de Cooperación y Desarrollo Social
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (cooperación alemana al desarrollo)
GOM	Grupos Organizados de Mujeres
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (cooperación técnica alemana)
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
JBIC	Japan Bank for International Cooperation / Banco de Cooperación Internacional del Japón
JICA	Japan International Cooperation Agency / Agencia de Cooperación Internacional del Japón
MARENASS	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur
MASAL	Proyecto Manejo Sostenible de Suelo y Agua en Laderas
MCLCP	Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIMA	Manejo Intensivo de Microcuencas Altoandinas
MIMDES	Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social
MINAG	Ministerio de Agricultura
MINAM	Ministerio del Ambiente
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
MTC	Ministerio de Transportes y Comunicaciones
MVCS	Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
ODEL	Oficina de Desarrollo Económico Local

ODM	Objetivos del Milenio
ONGD	Organización no gubernamental de desarrollo
PCC	Programa de Compensaciones para la Competitividad
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PDRS	Programa Desarrollo Rural Sostenible
PESEM	Plan Estratégico Sectorial Multianual
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROABONOS	Proyecto Especial de Promoción del Aprovechamiento de Abonos Provenientes de Aves Marinas
PROCOMPITE	Iniciativa de Apoyo a la Competitividad Productiva
PRODERM	Proyecto de Desarrollo Microrregional
PRONAA	Programa Nacional de Asistencia Alimentaria
PRONAMACHCS	Programa Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos
PROSAAMER	Programa de Servicios de Apoyo para Acceder a los Mercados
RDD	Region-Driven Development
SIAS	Sistema de Información de Asuntos Sociales
Sierra Norte	Proyecto de Fortalecimiento de Activos, Mercados y Políticas de Desarrollo Rural en la Sierra Norte
Sierra Sur	Proyecto de Desarrollo Sierra Sur
SISFOH	Sistema de Focalización de Hogares
SNV	Netherlands Development Organisation (Stichting Nederlandse Vrijwilligers)/Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo

TIC	Tecnologías de información y comunicación
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto MARENASS
ZEE	Zonificación ecológica-económica

Bibliografía

- Acuerdo Nacional. (2002). *Políticas de Estado*. Disponible en <<http://www.acuerdonacional.pe/>>.
- Amat y León, Carlos. (2006). *El Perú nuestro de cada día*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Arias Segura, Joaquín, Olórtegui Marky, Jennifer y Salas García, Vania. (2007). *Lecciones aprendidas sobre políticas de reconversión y modernización de la agricultura*. Turrialba: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Bárrig, Maruja. (1992). Quejas y contentamientos: municipios y la organización femenina en Lima. En D. Raczynski y C. Serrano (eds.). *Políticas sociales, mujeres y gobierno local*. Santiago de Chile: Corporación de Estudios para Latinoamérica (CIEPLAN). Disponible en <www.cieplan.org/archivos/>.
- Boisier, Sergio. (2006). Hay espacio para el desarrollo local en la globalización. En *Comunidad Virtual para la Gobernabilidad, Desarrollo Humano e Institucionalidad*. Disponible en <www.gobernabilidad.cl>.
- Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP). (2009). *Desarrollo territorial rural con identidad cultural: Proyecto Corredor Puno-Cusco ejemplo para otros*. Disponible en <http://www.rimisp.org/proyectos/noticias_proy.php>.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2010). *Plan Perú 2021, Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (Proyecto para discusión)*. Lima: CEPLAN.

- Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). (2009). Innovando desde el Estado. *La Revista Agraria*, sep., n.º 111: 6-9. Lima.
- Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES). (2010). *¿A qué se dedican las tierras agrícolas en el Perú?* Lima: CEPES. Disponible en <<http://www.cepes.org.pe/blogs>>.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL). (2001). *Capital social y pobreza*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1992). *Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Río de Janeiro. Disponible en <<http://www.un.org/documents/ga/conf151/spanish/aconf15126-1annex1s.htm>>.
- Damiani, Octavio. (2008). *Desarrollo rural desde una perspectiva territorial. Estudio comparativo de casos en Asia y América Latina*. Santiago de Chile: RIMISP.
- De Janvry, Alain y Sadoulet, Elisabeth. (2004). *Hacia un enfoque territorial del desarrollo rural*. Berkeley, CAL: Universidad de California.
- Dourojeanni, Axel. (2004). *Manejo integral de aguas por cuencas: una forma de gobernabilidad*. Disponible en <http://www.ine.gob.mx/descargas/cuencas/manejo_integral_cuencas.pdf>.
- Eguren, Fernando. (2002). Desarrollo rural: diferentes aproximaciones. En E. Pérez Correa y J. Sumpsi (coords.). *Políticas, instrumentos y experiencias de desarrollo rural en América Latina y la Unión Europea*. Madrid: Proyecto Global de Cooperación Técnica para la Formación en Economía, Políticas Agrarias y de Desarrollo Rural (FODEPAL) / Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) / Mapa.
- Eguren, Fernando. (2006). Reforma agraria y desarrollo rural en el Perú. En F. Eguren (ed.). *Reforma agraria y desarrollo rural en la región andina* (pp. 11-31). Lima: CEPES.
- Escobal, Javier. (2006). *Desarrollando mercados rurales: el rol de la incertidumbre y la restricción crediticia*. Documento de Trabajo N.º 49. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).

- Escobal, Javier. (2007). *Los retos del minifundio: reflexiones desde una visión de largo plazo*. Lima: GRADE.
- Escobal Javier. (2008). *Estrategias de generación de ingresos en las áreas rurales: la evidencia de las ENAHO 2002 a 2006*. Lima: GRADE.
- Escobal, Javier y Ponce, Carmen. (2008). *Dinámicas provinciales de pobreza en el Perú 1993-2005*. Documento de Trabajo N.º 11. (Informe de la primera etapa del Programa Dinámicas Territoriales Rurales). Santiago de Chile: RIMISP.
- Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura (FIDA). (2007a). *Boosting knowledge and financial security in Peru. Rural Poverty Portal*. Disponible en <<http://www.ruralpovertyportal.org/web>>.
- Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura (FIDA). (2007b). *Informe de supervisión del Proyecto de Desarrollo Sierra Sur*. Disponible en <www.sierrasur.gob.pe/inicio/rokdownloads/InformeAnual2007.pdf>.
- Geng Torres, Luis. (2007). *El futuro del Perú ante el cambio climático*. Lima: Comunidad Andina de Naciones (CAN).
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2009). *Agricultura de América Latina y El Caribe: bastión ante la crisis mundial y motor para el desarrollo*. Turrialba: IICA.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2010). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y El Caribe*. Turrialba: IICA.
- Kay, Cristobal. (2009). Development strategies and rural development: Exploring synergies, eradicating poverty. *Journal of Peasant Studies*, vol. 36, n.º 1: 103-137. Londres: Routledge-Taylor & Francis.
- Klenk, Jürgen. (2005). *Diferentes enfoques en la promoción de proyectos del desarrollo económico local y rural*. VIII Foro de la Microempresa. Santa Cruz de la Sierra: GTZ.

- Kliksberg, Bernardo. (2002). *Hacia una nueva visión de la política social. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo*. Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Max-Neef, Manfred. (1994). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Barcelona: Icaria.
- Ministerio de Agricultura (MINAG). (2006). *Plan Estratégico Multianual del Ministerio de Agricultura 2007-2011*. Lima: MINAG.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2008). *Lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en el Perú*. Lima: MINCETUR.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2010). *Principales destinos turísticos comercializados por las agencias de viajes para el mercado receptivo*. Disponible en <<http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/turismo/PERU>>.
- Ministerio del Ambiente (MINAM). (2009). *Guía para la elaboración de la Estrategia Regional frente al Cambio Climático*. Lima: MINAM.
- Mora Alfaro, Jorge. (2003). *Gestión territorial del conocimiento (GTC) y desarrollo rural en América Latina y El Caribe*. Seminario «La reconstrucción de las instituciones rurales en el ámbito de los servicios de asistencia técnica». Ciudad de Guatemala: Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) / Instituto Nacional de Investigaciones Agrarias de España (INIA).
- Mora Alfaro, Jorge y Sumpsi, José María. (2004). *Desarrollo rural: nuevos enfoques y perspectivas*. Santiago de Chile: Grupo Chorlavi. Disponible en <<http://www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/>>.
- Norton, Roger D. (2004). *Política de desarrollo agrícola: conceptos y principios*. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1992). *Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático* (CMNUCC). Nueva York, NY: ONU.

- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2005). *Proyecto Regional Ordenamiento Territorial Rural Sostenible: sistematización de la experiencia de la planificación del uso de las tierras en las microcuencas Piura y Ccorimarca en Perú*. Santiago de Chile: FAO. Disponible en <<http://www.rlc.fao.org/proyecto/139jpn/document/06.swf>>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2009). *Informe perspectivas agrícolas OCDE-FAO 2010-2019*. Disponible en <<http://www.fao.org/news/story/es/item/43208/icode/>>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y Corporación Andina de Fomento (CAF). (2006). *Agricultura y desarrollo rural*. Nota de análisis sectorial. Roma: FAO.
- Pérez, William, (2004). *Ordenamiento territorial y poder*. Santiago de Chile: Proyecto Regional de Cooperación Técnica para la Formación en Economía y Políticas Agrarias y de Desarrollo Rural en América Latina (FODEPAL).
- Plaza, Orlando. (1990). Desarrollo rural y cultura: ¿cambio y modernidad o modernidad sin cambio? En H. Béjar, F. Eguren, O. Plaza et al. *La presencia del cambio: campesinado y desarrollo rural* (pp. 13-52). Lima: Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo (DESCO).
- Plaza, Orlando. (1998). *Desarrollo rural: enfoques y métodos alternativos*. Lima: Fondo Editorial, Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).
- Plaza, Orlando (ed.). (2001). *Perú, actores y escenarios al inicio del nuevo milenio*. Lima: Fondo Editorial, PUCP.
- Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (AGRORURAL). (2008). *Manual operativo*. Lima: AGRORURAL.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2003). *Informe sobre Desarrollo Humano 2002*. Lima: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2008). *Informe sobre Desarrollo Humano 2007-2008. Notas y cifras acerca del desarrollo humano en el Perú*. Lima: PNUD.

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2010). *Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2009*. Lima: PNUD.
- Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco. (2002). *Servicios financieros. Plan de Acción*. Cusco: Corredor Puno-Cusco.
- Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco. (2006). *Marco estratégico del Proyecto Corredor Puno-Cusco*. Cusco: Corredor Puno-Cusco.
- Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco. (2007). *Evaluación intermedia. Informe 1830-PE*. Cusco: FIDA.
- Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco. (2008a). *Avances del proceso de institucionalización del Mecanismo CLAR en los gobiernos locales. Estudio de sistematización*. Cusco: Consorcio de Investigación /FIDAMÉRICA. Disponible en <http://www.fidamerica.org/admin/doc_descargas/centrodoc/centrodoc_4658.pdf>.
- Proyecto de Desarrollo del Corredor Puno-Cusco. (2008b). *Informe final*. Cusco: Corredor Puno-Cusco.
- Proyecto de Desarrollo Sierra Sur. (2009). *Trabajando por una mejor calidad de vida. Resumen de la evaluación de medio término*. Disponible en <<http://www.sierrasur.gob.pe/inicio/>>.
- Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS). (2002). *Evaluación preterminal. Informe 1316-PE*. Roma: FIDA.
- Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS). (2005). *Capacidades y experiencias campesinas: respuesta a las motivaciones. Informe Final 1997-2005*. Disponible en <http://www.marenass.org/index.php?option=com_remository&Itemid=28&func=fileinfo&id=29>.
- Ranaboldo, Claudia y Shejtman, Alexander (eds.). (2009). *El valor del patrimonio cultural*. Santiago de Chile: RIMISP.
- Rubina, Alberto V. y Mauro M., Raúl. (2003). *Estudio sobre los niveles de pobreza y potencialidades de los distritos del Corredor Puno-Cusco. Línea de Base*. Cusco: Corredor Puno-Cusco.

- Schejtman, Alexander y Berdegué, Julio A. (2003). *Desarrollo territorial rural*. Santiago de Chile: RIMISP.
- Sen, Amartya. (1999). *Development as freedom*. Nueva York, NY: Knopf / Oxford y Nueva Delhi: Oxford University Press.
- Sen, Amartya. (2000). *Desarrollo y libertad*. Santa Fe de Bogotá: Planeta.
- Sepúlveda, Sergio, Rodríguez, Adrián, Echeverri, Rafael y Portilla, Melania. (2003). *El enfoque territorial del desarrollo rural*. Turrialba: IICA.
- Trivelli, Carolina. (2005). Estrategias y políticas de desarrollo rural. *Economía y Sociedad*, sep., n.º 57: 7-14. Lima: CIES. (Ponencia presentada al Seminario Permanente de Investigación Agraria [SEPIA] XI. Trujillo).
- Trivelli, Carolina. (2007). *Lineamientos y criterios operativos para una estrategia de desarrollo rural para la sierra* (versión final con la colaboración de Carlos de los Ríos). Lima: Instituto de Estudios Peruanos (IEP).
- Trivelli, Carolina. (2009). Mejorando el acceso de las mujeres a servicios financieros. *En Breve*, N.º 2. Lima: Proyecto Capital.
- Trivelli, Carolina y Aramburú, Carlos. (2000). *Caracterización del sector rural: desafíos del desarrollo rural en el Perú*. Lima: Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES).
- Trivelli, Carolina, Revesz, Bruno y Escobal, Javier. (2009). *Desarrollo rural de la sierra. Aportes para el debate*. Lima: IEP / GRADE / Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA) / CIES.
- Trivelli, Carolina, Yancari, Johanna y De los Ríos, Carlos. (2009). *Crisis y pobreza rural en América Latina*. Santiago de Chile: RIMISP.
- Von Hesse, Milton. (2004). *Análisis de tendencias en el marco del desarrollo rural. Manejo de recursos naturales en América Latina y El Caribe: Región Andina* (versión preliminar). Lima: GTZ.

Portales institucionales

Ministerio del Ambiente

<<http://www.minam.gob.pe/>>

Portal de información y noticias sobre biodiésel y energías renovables

<<http://biodiesel.com.ar/>>

Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural (AGRORURAL)

<<http://www.agrorural.gob.pe/>>

Programa Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y
Conservación de Suelos (PRONAMACHCS)

<<http://www.pronamachcs.gob.pe/>>

Programa de Servicios de Apoyo para Acceder a los Mercados Rurales
(PROSAAMER)

<<http://www.prosaamer.gob.pe/prosaamer/>>

Proyecto Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS)

<<http://www.marenass.org/>>

Proyecto Sierra Sur

<<http://www.sierrasur.gob.pe/>>

Universidad San Martín de Porres, Escuela Profesional de Turismo
y Hotelería

<<http://badatur.turismo.usmp.edu.pe/>>.

DIRECTORES DE PROYECTOS FUSIONADOS EN AGRORURAL

Ing. José Sialer Pasco	Director Ejecutivo del Núcleo Ejecutor Central (NEC) del Proyecto Sierra Sur
Ing. Milton Monge Palomino	Director Ejecutivo del Proyecto ALIADOS
Ing. Daniel Rivera Chumbiray	Coordinador General del PROSAAMER
Ing. Antonieta Noli Hinostroza	Coordinadora Ejecutiva del Proyecto Sierra Norte
Ing. Walter Fleming Sánchez	Subdirector del PROABONOS

DIRECTORES ZONALES DE AGRORURAL

Amazonas	Ing. Pedro Pablo Vilcherrez Paredes
Áncash	Ing. Manuel Román Echevarría
Apurímac	Ing. Víctor Campana Mosqueira
Arequipa	Ing. Luis Felipe Gonzales
Ayacucho	Ing. Wilson Guevara Ortega
Cajamarca	Ing. Walter Pesantes Pastor
Cusco	Ing. Mireya Noriega Acurio
Huancavelica	Ing. Jorge Luis Guardamino Yucra
Huánuco	Ing. Medardo Durand Beraún
Junín	Ing. Francisco Amaro Salazar
La Libertad	Ing. Luis Humberto Tolentino Geldres
Lambayeque	Ing. Bernardino Lalopu Silva
Lima	Ing. Renzo Zegarra Morán
Puno	Ing. Rubén Delgado Mamani

Se agradece especialmente la colaboración prestada para la elaboración de este documento a la Unidad de Política Sectorial de la Oficina de Planificación y Presupuesto del MINAG y a la Secretaría Técnica de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales de la PCM.

La elaboración de este documento ha sido posible gracias al apoyo del Programa Desarrollo Rural Sostenible – PDRS de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH en el Perú.



CORRECCIÓN DE ESTILO Y CUIDADO DE EDICIÓN
Rosa Díaz S.

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN
Ana María Tessey

FOTOGRAFÍA DE CARÁTULA
AGRORURAL

IMPRESIÓN
Forma e Imagen de Billy Víctor Odiaga Franco
Av. Arequipa 4558, Miraflores

Primera edición
Lima, Perú, enero de 2011

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2011-01220

Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRORURAL
Oficina Principal: Av. Alameda del Corregidor 155, La Molina, Lima, Perú
Central Telefónica: (–511) 349-1406

