

06-017

**CREATION OF LOCAL ACTION GROUPS FOR RURAL DEVELOPMENT IN PERU:  
PERSPECTIVES FROM THE CDR EL MANTARO, UNMSM.**

Jiménez Aliaga, Ronald <sup>(1)</sup>; De los Rios Carmenado, Ignacio <sup>(1)</sup>; San Martín Howard,  
Felipe <sup>(2)</sup>; Calle Espinoza, Sonia <sup>(2)</sup>  
<sup>(1)</sup> UPM, <sup>(2)</sup> UNMSM

The National University of San Marcos (UNMSM) has maintained a relationship of technical support for livestock with rural producers of Peru through Experimental Stations of the Faculty of Veterinary Medicine, which today are the Regional Development Centers (CDR). However, it is evident that the connection with the problems of society has been limited to the technical-entrepreneurial dimension of the livestock sector and the political-contextual or ethical-social dimensions were not considered. The possibility of creating the Local Action Group (GAL) in the province of Jauja, Junín region, Peru, with application of the Working With People metamodel, participation of Research Groups from UNMSM and CDR El Mantaro; With R + D + i e incorporation of IAR principles, it is seen as an innovative organizational structure that involves the population as a protagonist in solving their problems, and together with public and private actors, representative of the local socioeconomic actor, adequately trained in management and project management and solid ethical support, decide the planning and management of its territory. In this sense, the GAL is a structure that can improve the UNMSM's relationship with society, its decentralization and contribution to rural development with greater impact.

Keywords: Local action groups; university-society bonding; working with people; rural development; Regional Development Center.

**CREACIÓN DE GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL PARA EL DESARROLLO RURAL EN  
PERÚ: PERSPECTIVAS DESDE EL CDR EL MANTARO, UNMSM.**

La Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) ha mantenido una relación de apoyo técnico pecuario con productores del interior de Perú a través de Estaciones Experimentales de la Facultad de Medicina Veterinaria, que hoy son los Centros de Desarrollo Regional (CDR). Sin embargo, es evidente que la vinculación con los problemas de la sociedad ha sido limitada a la dimensión técnico-empresarial del sector pecuario y no fueron consideradas las dimensiones político-contextual ni ético-social. La posibilidad de creación del Grupo de Acción Local (GAL) en la provincia de Jauja, región Junín, Perú, con aplicación del metamodelo Working With People, participación de Grupos de Investigación de la UNMSM y el CDR El Mantaro; con I+D+i e incorporación de los principios IAR, se vislumbra como una innovadora estructura organizativa que involucra al poblador como protagonista en la solución de sus problemas, y junto a actores públicos y privados, representativos del tejido socioeconómico local, adecuadamente capacitados en dirección y gestión de proyectos y sólido respaldo ético, deciden la planificación y gestión de su territorio. En ese sentido, el GAL es una estructura que puede mejorar la vinculación de la UNMSM con la sociedad, su descentralización y contribución al desarrollo rural con mayor impacto.

Palabras claves: Grupos de acción local; vinculación universidad sociedad; trabajando con la gente; desarrollo rural; Centro de Desarrollo Regional.

Correspondencia: Ronald Jiménez Aliaga      rjimeneza@unmsm.edu.pe



©2021 by the authors. Licensee AEIPRO, Spain. This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

## 1. Introducción

Los Centros de Desarrollo Regional (CDR) de la Universidad Mayor de San Marcos (UNMSM), que en un inicio fueron Estaciones Experimentales del Instituto Veterinario de Investigaciones Tropicales y de Altura (IVITA) de la Facultad de Medicina Veterinaria de la mencionada universidad, fueron creados con la intención de potenciar y adecuar espacios donde sea factible vincular el proceso de formación profesional de sus más de 60 carreras profesionales, con la solución de problemas en el interior del país (San Martín, 2019).

Desde su creación, hace más de 50 años, las Estaciones Experimentales tuvieron una importante labor en investigación en concordancia con las políticas de desarrollo agropecuario de ese momento, así como un importante apoyo financiero de la cooperación internacional. Posteriormente, debido a las acciones terroristas de los años 80 se perdió importante infraestructura y ocurrió migración de varios investigadores desde las Estaciones hacia la Facultad de Medicina Veterinaria de la UNMSM, en Lima. Desde entonces, el proceso de recuperación de las Estaciones ha sido lento y las actividades de investigación se desarrollaron con limitaciones hasta el año 2001, en que Perú mejora su estabilidad política y económica y surgen los fondos concursables nacionales de apoyo a la investigación, oportunidad que es aprovechada por alguna de las Estaciones como IVITA El Mantaro para mejorar su actividad en investigación y desarrollo.

Los aportes de investigación de las Estaciones Experimentales IVITA fueron importantes para el sector pecuario desde una perspectiva sectorial, técnica y orientada a la mejora de la productividad, sin embargo, los problemas de la sociedad rural son complejos y complicados de solucionar desde aportes generados por solo las ciencias veterinarias.

El Vicerrectorado de Investigación y Posgrado de la UNMSM viene promoviendo la evolución hacia una Universidad de Investigación (Cazorla, 2017), en ese sentido ha gestionado la creación de 434 Grupos de Investigación (UNMSM, 2019), de los cuales solo seis tienen actividad permanente en las Estaciones y el resto concentra sus actividades en Lima.

La creación de los CDR y los Grupos de Investigación alinean con las pretensiones de la UNMSM de ser una universidad de investigación, no obstante, es necesario desarrollar estrategias que promuevan una vinculación efectiva, que motive a más grupos de investigación interesarse por los problemas de la población rural y que a su vez fortalezca la confianza entre pobladores e investigadores para una interacción continua y de beneficio mutuo.

La Estación IVITA El Mantaro tiene por área de influencia a la provincia de Jauja de la región Junín, esta provincia se compone de 34 distritos, en muchos de los cuales se mantiene aún la organización comunal y posee condiciones para la actividad agropecuaria y turística, principalmente. Así mismo, en su plan de desarrollo local concertado 2019-2030 prioriza la gobernabilidad, competitividad, educación y gestión ambiental eficiente; que manifiesta un sentir proactivo al desarrollo; desafortunadamente, en la actualidad aún persisten los problemas de pobreza, desnutrición crónica infantil, mortalidad infantil y acceso a servicios básicos (Municipalidad Provincial de Jauja, 2019).

Los problemas de la sociedad tienen la atención de diferentes entidades, además de las universidades, y emplean fondos privados o públicos, nacionales o internacionales, en correspondencia a necesidades que se priorizan de acuerdo con las políticas de desarrollo de cada institución. No obstante, un tema recurrente en la mayoría de intervenciones es que difícilmente alcanzan sostenibilidad y al no mostrar un manejo

transparente de los recursos, planes, objetivos y actividades, generan desconfianza en la población.

En el proceso de desarrollo rural es muy importante que la comunidad mantenga una estructura organizacional sólida, que garantice la adecuada gestión del desarrollo. El mejor ejemplo de experiencia de gestión sostenible de desarrollo rural con participación de un grupo de acción local (GAL) es el proyecto LEADER (Cazorla, De los Ríos y Díaz-Puente, 2005), que luego tuvo adaptaciones en México (De los Ríos, Cadena y Díaz-Puente, 2011), donde además de la estructura organizacional, fue fundamental el metamodelo “Working With People” (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013), que desde sus dimensiones técnico-empresarial, ético-social y político contextual, promueve un desarrollo endógeno (Vásquez, 2007) sostenible e integral con los esfuerzos colaborativos de los actores que integran una comunidad.

Los aspectos débiles en la mayoría de intervenciones realizadas para el desarrollo rural son la aplicación de políticas de arriba hacia abajo, no llegan a mantener la sostenibilidad, puede generar decepción o conformismo y por lo tanto afectar la capacidad de resiliencia del poblador, generan desconfianza, desunión y falta de liderazgo, dando lugar a un escenario de desarticulación entre los grupos de interés, sin políticas claras y sin avances notorios en el desarrollo rural sostenible (Trivelli, Escobal, Revesz, 2009). En ese sentido, la aproximación de investigadores, previamente capacitados en planificación y dirección de proyectos, y los grupos de investigación de la UNMSM pueden favorecer nuevos espacios de interacción que, desde la práctica de valores y la recuperación de la confianza, permitan construir un GAL que gradualmente se empodere y con el debido acompañamiento logre autonomía en la gestión sostenible del territorio.

## **2. Objetivos**

En el presente estudio se plantean los siguientes objetivos:

1. Analizar el estado en que se encuentra la vinculación entre la Estación IVITA El Mantaro y la población de la provincia de Jauja.
2. Analizar los fundamentos de los GAL y su pertinencia para integrar la estructura del modelo I+D+i en desarrollo rural para el CDR El Mantaro

## **3. Metodología**

### **3.1 Estado de vinculación entre el CDR IVITA EL Mantaro y la población de la provincia de Jauja**

Para realizar el análisis del estado de vinculación entre la universidad a través del CDR IVITA El Mantaro y la población, en este caso específico la población de la provincia de Jauja, se hizo una revisión de los registros de oferta de productos y servicios, obtenidos mediante actividades de investigación, extensión y proyección social, desarrollado por investigadores de la Estación IVITA El Mantaro desde el año 2001 hasta el 2020, indicando la población directamente beneficiada de Jauja, y si estos productos y servicios contribuían directa o indirectamente en la solución de problemas prioritarios para Jauja. La información se consolidó en una tabla y sirvió para analizar el grado de vinculación que propicia la UNMSM con la sociedad desde el CDR El Mantaro.

Dado que, la Estación realizó el taller denominado “Alianzas para el desarrollo regional sostenible”, evento que congregó a actores de las cadenas de valor de productos

pecuarios del valle del Mantaro, donde se aplicó una encuesta para conocer el estado de las relaciones interinstitucionales entre actores que participan en las cadenas de valor mencionadas (Jiménez, 2017). La encuesta tuvo dos partes, en la primera parte se recogieron datos generales de los participantes, y en la segunda parte se realizaron preguntas asociadas al contexto de las relaciones entre los actores que participan en la cadena de valor de la especie o producto en que participa (vacunos lecheros, ovinos, cuyes, lácteos, pastos), y desde su percepción, identificaron a los actores que correspondieron con cada pregunta, pudiendo marcar más de una alternativa y escribir algún actor que no fue considerado en las alternativas, en la opción otros. Las preguntas propuestas fueron:

¿Qué instituciones participan en el desarrollo de las cadenas productivas?

¿Con qué instituciones interactúan?

¿Qué instituciones le han dado su apoyo?

¿A qué instituciones le ha brindado apoyo?

¿En qué instituciones confía?

¿A qué instituciones les interesa el desarrollo de cadenas productivas?

¿Qué instituciones cuentan con personal competente?

¿Qué instituciones creen que cumplen su función?

Para que los encuestados puedan responder a las preguntas antes mencionadas se eligieron las siguientes alternativas:

- a. Productores
- b. Empresa privada
- c. Gobierno local
- d. ONG
- e. Universidad
- f. Institutos tecnológicos
- g. Asociación de productores
- h. Comunidades
- i. Gobierno central
- j. Sociedad civil
- k. Otros: \_\_\_\_\_

En la última pregunta de la encuesta se pedía que indiquen que Principios de Inversión Responsable en Agricultura (IAR) se cumplen desde su percepción, para ello, en la última parte de la encuesta se hizo un cuadro listando los 10 principios IAR y dejando un espacio para que marquen aquellos principios que se cumplen.

En los resultados de la encuesta se consideró solo a las personas procedentes de Jauja, que fueron 21 de un total de 142 participantes. Los resultados fueron consolidados en una tabla, donde se expresó la opinión de los encuestados en valores porcentuales. Estos datos de percepción permiten darnos una impresión sobre las relaciones interinstitucionales en las actividades pecuarias en el valle del Mantaro. El análisis de esta información permitirá conocer el comportamiento que se percibe de los diferentes actores de las cadenas de valor del rubro pecuario.

### **3.2 Fundamentos de los GAL y su pertinencia para integrar la estructura del modelo I+D+i en desarrollo rural para el CDR El Mantaro**

En esta sección se procederá a argumentar los aspectos relevantes para considerar la creación de un GAL dentro del modelo de I+D+i en desarrollo rural para el CDR El Mantaro, basado en las experiencias en gestión sostenible de GAL del proyecto LEADER y de México, cuya cultura y costumbres guardan cierto paralelismo con lo que sucede en Perú.

Luego, también se explicará cómo se aprovechan las potencialidades de algunos actores y el contexto, para el diseño del modelo de I+D+i en desarrollo rural para el CDR El Mantaro y las posibilidades de generar un auténtico desarrollo rural trabajando con la gente.

## **4. Resultados y Discusión**

### **4.1 Estado de la vinculación entre el CDR IVITA EL Mantaro y la población de la provincia de Jauja**

El análisis de la vinculación entre el CDR IVITA El Mantaro y la población de la provincia de Jauja parte con remontarse al año de 1965, año en que se funda la Estación Experimental IVITA El Mantaro. Tras la fundación de la Estación en mención, la UNMSM alineaba bien con las políticas del Estado Peruano e hizo las gestiones pertinentes para acceder a importantes fuentes de financiamiento, que le permitieron obtener reconocimiento local, nacional e internacional por sus contribuciones en la ganadería lechera, ovina y producción avícola. Este reconocimiento trasciende hasta la actualidad y el posicionamiento desarrollado por el CDR IVITA El Mantaro en la población rural es una gran fortaleza para la UNMSM.

En la Tabla 1 se observa el aporte cuantitativo de los principales productos y servicios que aportó lo que hoy es el CDR El Mantaro de la UNMSM, donde destaca una mayor producción científica y tecnológica por parte de la Unidad de Investigación en Cuyes, respecto a las Unidades de Investigación en Vacunos Lecheros, Ovinos y Pastos, del citado CDR. Además, es pertinente mencionar que la totalidad de los productos y servicios ofertados por el CDR en mención, estuvieron orientados al desarrollo de sistemas productivos pecuarios de nivel comercial, donde la población objetivo requería contar con disponibilidad de ciertos recursos (terreno, capital humano, fondos financieros). Es claro que se atendió una población que no estuvo en situación de pobreza, uno de los problemas latentes en la ruralidad de Jauja; no obstante, la mejora que produjo el CDR El Mantaro en los sistemas productivos pecuarios de Jauja, contribuyeron a la generación de empleo directo e indirecto, y estos resultados sí favorecieron a un estimado de 200 personas en situación de pobreza, que representa un aporte mínimo en relación a las más de 18,000 personas pobres en Jauja (Municipalidad Provincial de Jauja, 2019). En relación a los problemas prioritarios de desnutrición crónica infantil, mortalidad infantil y acceso a servicios básicos, éstos no fueron abordados por las intervenciones del CDR IVITA El Mantaro.

Es importante reconocer que los problemas complejos de la población no podrán solucionarse con intervenciones sectoriales. La contribución del CDR El Mantaro en desarrollar la producción animal en zonas rurales de Jauja es importante, pero insuficiente para enfrentar los problemas prioritarios y complejos de la población. Sin embargo, existe una relación profesional con diferentes actores del tejido social de la zona, construida por investigadores de los Grupos de Investigación que operan en el CDR El Mantaro, y a partir de estas relaciones es posible generar un partenariado o

GAL que integre a profesores y estudiantes de Grupos de Investigación de otras carreras de la UNMSM que no han explorado la Sierra Central, con posibilidad de formar equipos interdisciplinarios, en la atención de problemas reales (Graell y Artaraz, 2016), con el fin de mejorar el desarrollo rural con un modelo de planificación de I+D+I desde el CDR El Mantaro a partir del trabajo por proyectos, el desarrollo de competencias en planificación y gestión de proyectos, y generar laboratorios vivos; que a la fecha no es una realidad lejana, porque funcionan en la Unión Europea (De los Ríos, Rivera y García, 2016; Herrera, De los Ríos y Martínez, 2018; López, Cazorla y Panta 2019) y en Perú se validaron en el ámbito empresarial (Fontana et al., 2018) y rural (Cazorla et al., 2018).

**Tabla 1: Productos y servicios aportados por la Estación IVITA El Mantaro en el período 2001-2020 y su relación con el beneficio de la población de Jauja**

| Productos y servicios                                      | Cantidad | Población beneficiada directa | Contribuyó en la solución de un problema prioritario |
|--|----------|-------------------------------|--|
| Proyectos de investigación                                 | 35       | 10                            | No   |
| Proyectos de responsabilidad social                        | 3        | 30                            | Si   |
| Publicaciones científica                                   | 60       | 0                             | No   |
| Publicaciones académica                                    | 10       | 12                            | Si   |
| Tecnologías ofertada                                       | 15       | 120                           | Si   |
| Cursos o talleres de capacitación                          | 40       | 82                            | Si   |
| Ventas de productos pecuario (número de ventas realizadas) | 2080     | 326                           | No   |
| Asistencias técnicas                                       | 1014     | 175                           | Si   |
| Asesorías  | 607      | 63                            | Si   |
| Pasantías  | 4829     | 210                           | No   |
| Servicios de laboratorio                                   | 782      | 54                            | No   |

La Tabla 2 muestra datos interesantes, de una encuesta realizada el 2017 a diferentes actores de las cadenas de valor de productos pecuarios del valle del Mantaro, y que, discriminando por procedencia, se ha podido obtener información sobre la percepción de los actores, en este caso de la provincia de Jauja. Es importante resaltar que en la encuesta hubo una mayor participación de productores (12 de 21), con una esperada influencia en los resultados, pues se puede observar que productores y las asociaciones

de productores son al parecer más activos que los demás actores. Pero, esta desproporción, también permite un mejor juicio sobre la participación de otras organizaciones en las cadenas de valor de los productos pecuarios.

**Tabla 2: Percepción de productores de la provincia de Jauja sobre las relaciones entre actores de las cadenas productivas pecuarias (21 encuestados)**

| Preguntas de percepción  | Percepción de productores sobre actores (%) |                 |                |     |             |                         |                           |             |                  |                |
|--|---|-----------------|----------------|-----|-------------|-------------------------|---------------------------|-------------|------------------|----------------|
|  | Productores                                 | Empresa Privada | Gobierno Local | ONG | Universidad | Institutos tecnológicos | Asociación de productores | Comunidades | Gobierno Central | Sociedad Civil |
| ¿Qué instituciones participan en el desarrollo de cadenas productivas? | 66  | 24              | 19             | 19  | 24          | 14                      | 48                        | 19          | 10               | 10             |
| ¿Con qué institución interactúa?                                       | 57  | 19              | 10             | 10  | 24          | 5                       | 43                        | 19          | 10               | 5              |
| ¿A qué Institución apoyó?  | 61  | 5               | 10             | 10  | 14          | 10                      | 33                        | 24          | 0                | 5              |
| ¿Qué Institución lo apoyó?   | 33  | 24              | 10             | 24  | 29          | 0                       | 24                        | 0           | 14               | 0              |
| ¿En qué institución confía?  | 33  | 29              | 0              | 5   | 43          | 5                       | 10                        | 14          | 10               | 5              |
| ¿A qué institución le interesa el desarrollo de cadenas productivas?   | 43  | 29              | 19             | 14  | 62          | 14                      | 33                        | 33          | 19               | 19             |
| ¿Qué instituciones cuentan con personal competente?                    | 19  | 29              | 10             | 24  | 52          | 10                      | 23                        | 0           | 5                | 0              |
| ¿Qué instituciones cumplen su función?                                 | 10  | 14              | 5              | 10  | 10          | 10                      | 10                        | 0           | 5                | 10             |

Los datos de Tabla 2 confirman una estructura organizativa debilitada, sin liderazgo, con una participación apenas perceptible de los entes gubernamentales y que denotan cierto

caos, desvinculación y desinterés de la población. Actualmente, esa condición no ha mejorado, pues Perú continúa en crisis política, social y se ha sumado la crisis sanitaria por efectos de la pandemia.

La información de la Tabla 2, con las respuestas a las preguntas 1 a 4, describe el nivel de dinamismo de las instituciones, donde sobresalen los productores y sus asociaciones, se puede considerar un dinamismo intermedio para las universidades, ONGs, empresa privada y comunidades, mientras que el gobierno local, gobierno central, institutos tecnológicos y sociedad civil son los de menor participación e interacción. También se observa que hay bastante colaboración entre productores, hay cierto apoyo de las organizaciones hacia los productores, pero, con poca reciprocidad de los productores, probablemente relacionado a la política asistencial (Pérez y Vecinday, 2016).

La respuesta a la quinta pregunta de la Tabla 2 ayuda a denotar el nivel de confianza que existe hacia las organizaciones, en ese escenario, en que se observa que los encuestados dan un bajo nivel de confianza a la mayoría de organizaciones, cobra mucha importancia la percepción que ellos tienen de la Universidad, y al ser la institución en la que más confían, es una fortaleza que beneficia al CDR El Mantaro, como sede de la UNMSM, para que junto a sus investigadores y estudiantes promueva la creación de un GAL como organismo articulador y decisor en favor del desarrollo rural sostenible (Graell y Artaraz, 2016).

La proyección y compromiso de las organizaciones con el desarrollo pecuario se pueden apreciar en las respuestas a las preguntas 6 a 8 de la Tabla 2, donde nuevamente resalta la Universidad como la institución que muestra mayor interés por el desarrollo de las cadenas productivas pecuarias y con mayor personal competente. Este reconocimiento refuerza las señales en favor de la Universidad como institución clave para el desarrollo rural sostenible.

La posibilidad que el modelo de I+D+i para el desarrollo rural en el CDR El Mantaro capte el interés y compromiso de la población dependerá de la actitud de los investigadores, quienes deberán abordar la situación con empatía y apertura, para aprovechar la confianza que todavía mantienen la población, pero las buenas intenciones no serán suficientes y por eso es necesario que en un primer momento los investigadores de los CDR, como promotores de un proceso de planificación y gestión sostenible del desarrollo rural con I+D+i y los principios IAR, desarrollen competencias en planificación y gestión de proyectos y con la aplicación del metamodelo Working With People (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013) conlleven a que la población de este territorio asuma las riendas de su desarrollo como comunidad unida, autónoma y consecuente con su desarrollo sostenible.

La agricultura, ganadería y turismo son las principales actividades que están consideradas para el desarrollo de Jauja (Municipalidad Provincial de Jauja, 2019) y en esa visión los principios de IAR y los Objetivos de Desarrollo Sostenible son de interés de esta comunidad. En ese contexto, desde la percepción de los actores, los principios 1, 2, 6 y 8 son los que están relacionados a la actividad agropecuaria y tienen un mejor nivel de cumplimiento, hay pequeños avances en los principios 3, 4 y 7, con los temas de género, participación juvenil y revaloración cultural. Sin embargo, los principios 5, 9 y 10 son los de menor cumplimiento y están relacionados con la organización y gestión en los territorios y con una importante influencia en afectar el desarrollo rural sostenible (Manzanal, 2006).

Al parecer, los esfuerzos por alcanzar el desarrollo rural son escasos y aislados, dirigido a grupos pequeños, promovido por instituciones que compiten con otras en busca de eficiencia y protagonismo. La población está inmersa en un entorno competitivo, individualista y desconfiado, que obliga a realizar enormes esfuerzos individuales para

lograr resultados (Manzanal, 2006). Sin duda, un escenario de este tipo es adverso al desarrollo rural y es quizá una de las principales razones del porque llevamos tantos años trabajando en el desarrollo rural con muy pocos resultados.

El excesivo poder y el acúmulo de bienes materiales han sido siempre las debilidades humanas que han interferido con el desarrollo sostenible. Afortunadamente, todavía existen comunidades y culturas, muchas de ellas inadvertidas, que han respetado las leyes de la naturaleza y aprendieron a vivir en colectividad, propiciando el bienestar común y la igualdad (Pinedo, 1999). Los partenariados o GAL tienden a emular esas estructuras organizativas sólidas y proactivas al desarrollo sostenible.

**Tabla 3: Percepción de cumplimiento de principios IAR por parte de actores de las cadenas productivas pecuarias de la provincia de Jauja (21 encuestados)**

| Principio IAR (Inversión Agricultura Responsable)  | %  |
|--|----|
| Contribuir a la seguridad alimentaria y nutrición  | 48 |
| Contribuir al desarrollo económico sostenible e inclusivo y a la erradicación de la pobreza                                | 57 |
| Fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres  | 33 |
| Potenciar la participación y el empoderamiento de los jóvenes  | 38 |
| Respetar la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques y el acceso al agua  | 19 |
| Conservar y ordenar de forma sostenible los recursos naturales, aumentar la resiliencia y reducir el riesgo de catástrofes | 42 |
| Respetar el patrimonio cultural y los conocimientos tradicionales y respaldar la diversidad y la innovación                | 38 |
| Promover sistemas agrícolas y alimentarios inocuos y saludables  | 52 |
| Incorporar estructuras de gobernanza, procesos y mecanismos de reclamación inclusivos y transparentes                      | 10 |
| Evaluar y abordar las repercusiones y promover la rendición de cuentas   | 14 |

#### **4.2 Fundamentos de los Grupos de Acción Local (GAL) y su pertinencia para integrar la estructura del modelo I+D+i en desarrollo rural para el CDR El Mantaro**

Frente a la ineficacia de medidas para el desarrollo rural en la Unión Europea surgió un nuevo modelo, fundamentado en el desarrollo endógeno (Barke y Newton, 1997) y propone una nueva estructura organizativa para una mejor gestión del desarrollo. El modelo se aplicó por primera vez con la iniciativa europea LEADER (Cazorla, De los Ríos y Díaz-Puente, 2005), empleando el modelo Working With People, promoviendo la

participación, planificación con aprendizaje social y desarrollo de competencias para dirección de proyectos y gracias a un trabajo sostenido ha contribuido al desarrollo rural de Europa (Nieto y Cárdenas, 2017)

El GAL es una de las siete especificidades de la iniciativa LEADER (Cazorla, De los Ríos y Díaz-Puente, 2005; Rochedy y Mendivil, 2010), por lo tanto, el modelo requiere aplicar estas especificidades en el territorio, en este caso en la provincia de Jauja, para luego implementar el modelo I+D+i en desarrollo rural para el CDR El Mantaro. Estas especificidades son las siguientes:

- **El enfoque territorial**, considera los recursos, necesidades, dificultades, oportunidades y potencialidades de un territorio específico para planificar las estrategias de desarrollo. Es importante definir un territorio que facilite la cercanía, participación e interacción entre los actores, así como la accesibilidad a vías y medios de comunicación. En ese sentido es importante definir si será viable incluir a los 34 distritos de la provincia de Jauja.
- **El enfoque ascendente**, implica que en todas las fases de la planificación de los proyectos de I+D+i, las decisiones para la solución de los problemas parten de abajo hacia arriba, involucrando a los agentes locales con el fin de fomentar la participación de la población.
- **El Grupo de Acción Local**, es una estructura de organización horizontal, en donde se agrupan en calidad de socios agentes e instituciones territoriales representativas, públicas y privadas, que asumen un compromiso colectivo para planificar el desarrollo desde la identificación de estrategias, las acciones innovadoras y gestionar los apoyos procedentes de los fondos públicos y privados con autonomía local.
- **La innovación**, entendida como la incorporación de nuevas formas de uso de recursos, procesos productivos, así como el desarrollo de nuevos productos, servicios y mercados, con la finalidad de dar valor agregado a sus recursos, y que además puedan ser aplicables a otras regiones.
- **El enfoque integral** y multisectorial que contempla las potencialidades de los diferentes sectores de la economía, sociedad, y recursos locales, para establecer conexión entre sus diferentes actores y permita desarrollar proyectos y acciones de manera conjunta.
- **La gestión de proximidad y financiación**, asumida por el GAL para canalizar la decisión de los propios beneficiarios; contribuye a simplificar la gestión de fondos y recursos, así como favorecer el control y seguimiento. En este punto es clave el nivel de autonomía que los actores definan para el GAL.
- **La organización en red y la cooperación**, que propicia la comunicación de experiencias y resultados a otros grupos, intercambiar conocimientos y asociarse en proyectos comunes con grupos y entidades de otros territorios o incluso países.

El elemento clave del modelo de desarrollo rural en la iniciativa LEADER es la conformación de un GAL, donde es importante congregarse a representantes de los diferentes actores comprometidos con el desarrollo de su territorio, evitando que los actores públicos superen el 50% (Nieto y Cárdenas, 2017) para dar mayor protagonismo a representantes de la población. La conformación de un GAL puede llegar a traspasar las fronteras de una nación (Coll, 2008). Su estructura no tiene un formato definido porque con la aplicación del modelo Working With People se favorece a que los diferentes actores de un territorio dialoguen, opinen, discutan y lleguen a acuerdos o consensos para la toma de decisiones conjuntas sobre la gestión del territorio, de esta

manera ellos deciden qué tipo de estructura de gobernanza desean y cómo realizarán la gestión sostenible de sus recursos.

Es muy importante y determinante que el primer equipo que realice la planificación y gestión de proyectos cuente con las competencias, experiencia y sobretodo practiquen la ética. En ese sentido, es atinado comprometer a investigadores del CDR El Mantaro para que conformen ese primer equipo de planificación y gestión de proyectos, sensibilicen a los miembros del GAL y se encarguen de generar una cultura basada en la práctica de valores, el trabajo colaborativo, la transparencia y búsqueda del bien común. Ese inicio es el que determina el éxito en las comunidades, que logran un aprendizaje social y gestionan sosteniblemente sus territorios (De los Ríos, Cadena y Díaz-Puente, 2011; Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013).

El metamodelo WWP es una herramienta que favorece un acercamiento entre los agentes y hará posible que investigadores miembros de los Grupos de Investigación de la UNMSM, inicialmente seis y potencialmente 434, puedan interesarse en la comunidad de Jauja, sus recursos, potencialidades, problemas y necesidades, para elaborar conjuntamente con ellos propuestas de solución. A la par, es importante la formación de capacidades en el equipo que se encargarán de ejecutar el modelo y en los miembros del GAL.

Los Grupos de Investigación de la UNMSM suelen tener participación en proyectos de investigación con mínima participación de actores sociales. Ese conocimiento en proyectos de investigación será útil para la formación y adquisición de capacidades con aprendizaje basado en proyectos (ABP), incluyendo las especificidades del LEADER y estándares internacionales para la dirección de proyectos en I+D+i, con el apoyo y experiencia del grupo GESPLAN y la Universidad Politécnica de Madrid. La finalidad es formar equipos interdisciplinarios que aporten con soluciones integrales a los problemas de la población de Jauja desde el trabajo por proyectos, aprovechando el conocimiento experto de los Grupos de Investigación de UNMSM y el conocimiento experimentado de la población (UNMSM, 2020).

El proceso de formación de capacidades para la formación del GAL, donde se desarrolla el acercamiento, motivación y sensibilización de los actores debe partir con un diagnóstico participativo que contemple seis elementos (De los Ríos, Díaz Puente y Cadena-Iñiguez, 2011; UNMSM, 2020):

- a. Localización geográfica y caracterización del territorio y de sus comunidades.
- b. Jerarquización de problemas y oportunidades desde el análisis de las condiciones socioeconómicas, políticas, productivas, históricas, culturales y ambientales del territorio.
- c. Identificación de los recursos disponibles en las comunidades.
- d. Análisis de las condiciones en que se encuentran los recursos disponibles.
- e. Priorización de las iniciativas de desarrollo por las comunidades sobre la base de los recursos endógenos.
- f. Implementación de proyectos que promuevan el desarrollo integral de las comunidades.

En el proceso de implementación del modelo se recomienda el trabajo por proyectos, tal vez inicialmente pequeños, pero que vayan apalancando y creando condiciones favorables, principalmente en la estructura organizativa, la confianza y valores, para el desarrollo rural sostenible, sin descuidar en paralelo la formación de capacidades en el equipo que planifica y dirige. Posteriormente, los proyectos irán mejorando en dimensión y calidad, la población recibirá mejores beneficios, se generarán condiciones para la incursión de algunas empresas, y en todo este proceso es responsabilidad del GAL velar porque el desarrollo rural no sobrepase los límites de la sostenibilidad.

Luego de evaluar el estado de la vinculación entre el CDR El Mantaro de la UNSMM y la población de Jauja, denotamos una necesidad en los pobladores por el desarrollo equitativo y sostenible, con cierta inclinación para confiar a la universidad la conducción de este proceso y aparentemente con factores que permitirían la aplicación del modelo LEADER adaptado a la realidad de Perú. Pero también como una oportunidad para la Universidad de vincularse empáticamente con la sociedad, con posibilidad de mejorar la formación profesional y la investigación y aproximarse a ser una Universidad de Investigación.

## 5. Conclusiones

De acuerdo al análisis de vinculación entre el CDR El Mantaro y la población de Jauja y la revisión de los fundamentos del GAL existen condiciones favorables para la creación de por lo menos un GAL en la provincia de Jauja, donde el CDR El Mantaro sería un miembro y promotor.

El CDR El Mantaro posee condiciones para iniciar un modelo de I+D+i en desarrollo rural sostenible, donde la adaptación del modelo LEADER, el GAL, el modelo WWP, el aprendizaje por proyectos, el aprendizaje social y las competencias en dirección y gestión de proyectos resultarán relevantes en el proceso de mejorar la vinculación de la UNMSM con la sociedad.

La población de Jauja tiene poca interacción con organizaciones privadas y públicas y tiene la percepción de un lento e ineficiente desarrollo rural en correspondencia con los principios IAR, por lo que un nuevo modelo que le permita decidir conjuntamente con otros actores desde un GAL, con desarrollo de capacidades, la práctica de valores y la confianza puede contribuir a un desarrollo rural sostenible de su territorio.

## 6. Referencias Bibliográficas

- Barke, M., & Newton, M. (1997). The EU LEADER initiative and endogenous rural development: The application of the programme in two rural areas of Andalusia, Southern Spain. *Journal of Rural Studies*, 13(3), 319–341. doi:10.1016/s0743-0167(97)00027-2
- Cazorla, A., De los Ríos, I., & Díaz-Puente, J. (2005). The LEADER community initiative as rural development model: Application in the capital region of Spain. *Agrociencia*, 39, 697-708.
- Cazorla, A., De los Ríos, I., & Salvo, M. (2013). Working With People (WWP) in Rural Development Projects: A proposal from Social Learning. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10, 70. doi.org/10.11144/Javeriana.cdr10-70.wwpw
- Cazorla, A. (2017). Hacia una Universidad de Investigación desde una Profesional: Estrategias. En A. Cazorla & R. Stratta (Eds.), *La Universidad: Motor de transformación de la sociedad*, (pp. 16-30). Madrid: GESPLAN UPM.
- Cazorla, A., Negrilla, X., Montalvo, V., & De Nicolas VL. (2005). Institutional Structuralism as a Process to Achieve Social Development: Aymara Women's

- Community Project Based on the Working with People Model in Peru. *J. Sociol. Soc. Welf.* 45, 55.
- Coll C. 2008. El Partenariado. En J. Gómez (Ed.), *La gestión de proyectos europeos de cooperación transfronteriza*, (pp. 236-242). Cádiz: Universidad de Cádiz. Obtenido en: <https://auladelestrecho.uca.es/docs/AUE/Biblioteca/2732.pdf#page=238>
- De los Ríos-Carmenado, I. 2002. Innovación para el Desarrollo rural: la Iniciativa LEADER como laboratorio de aprendizaje. Consejería de Economía e Innovación Tecnológica. Comunidad de Madrid. Editorial Agrícola.
- De los Ríos, I., Cadena-Iñiguez J., & Díaz-Puente, J. (2011). Creación de grupos de acción local para el desarrollo rural en México: Enfoque metodológico y lecciones de experiencia. *Agrociencia*, 45, 815-829.
- De los Ríos, I., Díaz-Puente, J., & Cadena-Iñiguez, J. 2011. La iniciativa LEADER como modelo de desarrollo rural: Aplicación a algunos territorios de México. *Agrociencia*, 45(5), 609-624. Obtenido en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-31952011000500007&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-31952011000500007&lng=es&nrm=iso)
- De los Ríos, I., Rivera, M., & García, C. (2016). Redefining rural prosperity through social learning in the cooperative sector: 25 years of experience from organic agriculture in Spain. *Land Use Policy*, 54, 85-94.
- Díaz-Puente, J.M.; Cazorla, A.; De Los Ríos, I. 2009. Empowering communities through evaluation: Some lessons from rural Spain. *Community Dev. J.* 44, 53–67.
- Fontana, A., De los Ríos, I., Villanueva, J., Lloa, J., & Santander D. (2018). Sustainability of a Food Production System for the prosperity of Low-Income Populations in an Emerging Country: Twenty Years of Experience of the Peruvian Poultry Association. *Sustainability*, 10, 4035.
- Graell, M., & Artaraz, K. (2016). Educación y comunidad: una aproximación al partenariado educativo. *Educació Social*, 64, 61-76. Obtenido de <https://www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/view/310611/407998>
- Herrera, A., De los Ríos, I., & Martínez, J., (2018). Project-Based Governance Framework for an Agri-Food Cooperative. *Sustainability*, 10, 1881.
- Jiménez, R. (2017). *Informe académico de taller Alianzas estratégicas para el desarrollo regional sostenible: IVITA El Mantaro* (código A17080097). Lima, Perú. Vicerrectorado de Investigación y Posgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Manzanal, M. (2006). Regiones, territorios e Institucionalidad del Desarrollo Rural. En M. Manzanal, G. Neiman & M. Lattuada (Eds.), *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorio*, (pp. 21-50). Buenos Aires, Argentina: Ed. CICCUS.
- Municipalidad Provincial de Jauja. [Internet]. Plan de Desarrollo Local Concertado, de 2019 [consultado 16 febrero 2021]. Disponible en: <http://www.munijauja.gob.pe/files/abe852a810334063afa7fb29343997d7.pdf>

- Nieto, A., & Cárdenas, G., (2017). 25 Años de políticas europeas en Extremadura: turismo rural y método LEADER. Cuadernos de Turismo, (39), 389-416. doi.org/10.6018/turismo.39.290621
- López, M., Cazorla, A., & Panta, M., (2019). Rural Entrepreneurship Strategies: Empirical experience in the Northern Sub-Plateau of Spain. Sustainability, 11, 1243.
- Pérez, L., & Vecinday, L. (2016). De la reconceptualización a nuestros días: contradicciones de las políticas asistenciales. *Fronteras*, 9, 91-103. Obtenido de [https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/7270/1/RF\\_Perez\\_2016n9.pdf](https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/7270/1/RF_Perez_2016n9.pdf)
- Pinedo, D. (1999). Manejo comunal de pastos, equidad y sostenibilidad en una comunidad de la cordillera de Huayhuash. *SEPIA*, 8, 277-326.
- Rochedy, L. & Mendívil, S. (2010). Viabilidad de la metodología leader para la gestión del desarrollo rural en Perú. *XIV International Congress on Project Engineering, Madrid*, 1891-1905. Obtenido de [http://dSPACE.aeipro.com/xmlui/bitstream/handle/123456789/2211/CIIP10\\_1891\\_1905.PDF?sequence=1&isAllowed=y](http://dSPACE.aeipro.com/xmlui/bitstream/handle/123456789/2211/CIIP10_1891_1905.PDF?sequence=1&isAllowed=y)
- San Martín, F. (2019, 16 Octubre). *Vicerrectorado de Investigación y Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Mensaje publicado en [https://vrip.unmsm.edu.pe/ivita\\_cdr/](https://vrip.unmsm.edu.pe/ivita_cdr/)
- Trivelli, C., Escobal, J., & Revesz, B., (2009). Desarrollo Rural en la Sierra. Aportes para el Debate. Lima. CIPCA, GRADE, IEP, CIES. Obtenido en: [https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/593/trivelli\\_desarrolloruralenlasierra.pdf;jsessionid=BF432A2E2772D53167B62ACA20D72903?sequence=2](https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/593/trivelli_desarrolloruralenlasierra.pdf;jsessionid=BF432A2E2772D53167B62ACA20D72903?sequence=2)
- Universidad Nacional Mayor de San Marcos. [Internet]. Resolución Rectoral N° 01199-R-19, de 8 de marzo de 2019 [consultado 12 febrero 2021]. Disponible en: <https://vrip.unmsm.edu.pe/Documentos/2019/RR/GruposEstudios/01199-19t.pdf>
- Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2020). *Mejora de la gestión de la investigación, desarrollo e innovación en la Universidad Nacional Mayor de san Marcos, Propuesta de políticas, lineamientos y estrategias para la gestión de la investigación, Modelo de I+D+i en desarrollo rural para los CDR-IVITAS Centros de Desarrollo Regional (CDR) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Producto 3. Lima*
- Vásquez, A., (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, 11, 183-210.

**Comunicación alineada con los**

**Objetivos de Desarrollo Sostenible**

