

Sistematización del proceso de
implementación de la Agencia Regional
de Desarrollo
ARD Piura

INFORME FINAL DE SISTEMATIZACIÓN

Autores:

Sergio Pérez Rozzi
Ulrich Harnes Liedtke

Julio 2021

Tabla de Contenidos

Resumen ejecutivo	4
Introducción	8
Capítulo I: Antecedentes del DER y origen de la ARD Piura	9
1) La descentralización y el desarrollo económico regional.....	9
2) Factores económicos y productivos de la región Piura.....	12
3) Proceso de creación e historia de la ARD.....	15
4) Rol del gobierno central y la cooperación al desarrollo	22
Capítulo II: Conceptualización de la ARD y patrones sobre el DER.....	23
1) Finalidad de la ARD.....	23
2) Conceptualización dinámica de la ARD, lo esperado vs lo logrado	23
3) Estrategias de la ARD en el desarrollo económico regional	25
4) Caracterización de la ARD.....	26
Capítulo III: Gobernanza y estrategias para el DET desde la ARD	28
1) Participación de actores y agentes en la innovación y competitividad del territorio	28
2) Estrategias de sostenibilidad	32
3) Avances y obstáculos para el trabajo en red en el territorio.	32
Capítulo IV: Proyección de la ARD en el territorio.....	34
1) Desafíos para la ARD	34
Capítulo V: Agendas y siguientes pasos	36
1) Agenda de la ARD, avances y desafíos en la región.	36
2) Estrategias para reforzar la acción colectiva.....	39
Capítulo VI: Principales aprendizajes y oportunidades de mejora.....	40
1) Conclusiones y reflexiones sobre la praxis.....	40
a) Concepto de las agencias	40
b) La gestión de la ARD.....	40
c) Las cadenas productivas	41
d) Enfoque convencional de la competitividad y resiliencia territorial	41
e) Fragmentación institucional.....	41
2) Agenda futura, recomendaciones y oportunidades de mejora	41
a) Concepto de las Agencias	41
b) La gestión de la ARD.....	42
c) Las cadenas productivas	42
f) Gobernanza territorial	42
g) Enfoque convencional de la competitividad y resiliencia territorial	43
h) Fragmentación institucional.....	43

Referencias bibliográficas..... 44

Lista de tablas

Tabla 1: Hitos de desarrollo económico territorial entre 2005 y 2020.....	20
Tabla 2: Hitos de la gobernanza DET	20
Tabla 3: Logros y fracasos de la ARD-PI:.....	24
Tabla 4: Agrupamiento de los departamentos del Perú en función a ARD	27
Tabla 5: Ideas de proyecto de la ARD Piura por sectores y temas	37
Tabla 6: Situación de la agenda de la ARD	38
Tabla 7: Evolución de Piura en la posición general del INCORE	52
Tabla 8: Posición en el ranking según pilares	52
Tabla 9: Evolución del coeficiente de Gini en la región de Piura	53
Tabla 10: Posición en el ranking INCORE de la región costera.....	54

Lista de figuras

Figura 6: Presentación de proyectos finales (dic. 2020)	36
Figura 1: Puntaje por pilares	52
Figura 2: Imaginación del futuro de la ARD-PI	55
Figura 3: Cuádruple Hélice.....	57
Figura 4: Taller CLIP (Colaboración, Legitimidad, Interés y Poder).....	57
Figura 5: Imaginarte la ARD en el 2025, ¿Qué es lo que ves?	59

Lista de anexos

Anexo 1: Participantes de los talleres	46
Anexo 2: Plan de Trabajo 2021 de la ARD Piura	47
Anexo 3: Comparación de indicadores de la región Piura	52
Anexo 4: Resultados del trabajo colaborativo en los talleres	55
Anexo 5: Análisis de actores	56
Anexo 6: Visión del desarrollo económico regional y gobernanza.....	59

Resumen ejecutivo

El presente informe regional es parte de la consultoría de sistematización del proceso de implementación de ocho Agencias de Desarrollo Regional (ARD) en el Perú en el marco del proyecto “Desarrollo económico sostenible y promoción de las PYMEs a nivel subnacional”, ejecutado por Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros (SD-PCM), con el apoyo de la Unión Europea, a través del respaldo de la cooperación alemana para el desarrollo implementada por la GIZ y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, le brinda asesoría especializada para la ejecución del proyecto.

Este informe brinda la sistematización de la experiencia de la ARD Piura (ARD-PI), a partir de un recorrido desde cuando se inicia el proceso de descentralización en el Perú, y poniendo foco en la región Piura, a partir de los antecedentes territoriales a la conformación de la ARD, como fueron la iniciativa RIS3, el impulso endógeno de algunas entidades que generaron la chispa para iniciar el proceso, el cual fuera recogido por el Gobierno Regional Piura a través de una resolución que se constituye en un importante hito normativo hacia la formalización. Ese proceso es “portado” como un testimonio a través del Grupo Impulsor de la ARD Piura, que como Secretaría Técnica hace las veces del primer motor que va intentando sensibilizar, ampliar la convocatoria sumando adeptos, realizando seminarios internacionales, participando en reuniones periódicas con la coordinación del Gobierno Regional, para planificar, evaluar y consensuar acuerdos. En ese trayecto edifica una primera propuesta de reglamento de funcionamiento que es aprobado por el Comité Directivo y de carácter interno y transitorio hasta la aprobación de uno que tenga carácter público. Se encarga al Gerente de Desarrollo Económico incluir estas consideraciones; sin embargo, éste devuelve a la secretaría técnica otra versión del reglamento a manera de propuesta, la cual viene siendo tomada en consideración, pero aún no discutida por la ARD.

El reglamento prioriza las cadenas productivas en el plan de trabajo de la ARD-PI y pugna por establecer la mejor forma de gobernanza, la sostenibilidad del espacio y en sintonía con ésta, definir la agenda pendiente.

Tal como fuera percibida por los actores subnacionales, se trata de un proceso de reflexión crítica, sobre el camino recorrido para la construcción de la ARD-PI, sus razones de ser y sus propósitos y estrategias principales. La estructura del informe aporta a organizar los aspectos principales de esta mirada crítica y constructiva, al ilustrar los antecedentes y la historia (cap. I); visualizar la conceptualización actual, la gobernanza y estrategias de la ARD-PI (cap. II y cap. III); indagar sobre la proyección hacia el futuro (cap. IV y cap. V), y poner al debate los principales aprendizajes del proceso (cap. VI).

En la reconstrucción del proceso, se pone énfasis especial en las voces de los actores locales de las cuatro hélices, es decir, el sector privado; el sector público; la academia y la sociedad civil.

Los principales hallazgos del estudio son:

Se trata de un proceso interesante, con aspectos positivos a recuperar, otros a remediar y algunos a incorporar. Del mismo se visualiza un importante dinamismo del sector privado y de la academia, con presencia activa de la Cámara de Comercio y las universidades pública y privada de Piura, mientras el GORE ha ido implicándose de manera

paulatina en los últimos meses del proceso. Luego parece no haber suficiente representatividad de los actores en la conformación del mapa, sobre todo del sector de las ONGs y privado (Colegios profesionales y Cámaras). Es importante expandir el ámbito de actores constituidos en la ARD-PI, aunque se recomienda hacerlo de manera gradual.

En el recorrido hacia la ARD-PI, el antecedente del RIS3 ha resultado una iniciativa vigorosa, allí hay aprendizajes a capitalizar aún más, en materia de gestión, innovación, diálogos, etc.

Hay una buena tarea y esfuerzos previos en materia de sensibilización y animación de actores, quizás muy sobre las espaldas de pocos ellos que son los que tienen la iniciativa. El reglamento y plan de trabajo confeccionados y aprobados son activos nada desdeñables, así como la constatación de un interesante esfuerzo en la formulación de materiales, documentos e información frondosa para la toma de decisiones. Sobre esto, también se observa alguna dificultad para visualizarlos o de fácil acceso a los mismos. Este es un punto clave porque contar con esa riqueza de materiales es un capital importante, pero no poder amplificar la utilización de los mismos es desaprovechar en parte ese conocimiento territorial. Aquí se abriría un capítulo para alentar la construcción de un sistema de información territorial (SIT) que asegure información pertinente a la necesidad de la ARD-PI y a la vez resulte de acceso democrático por parte de sus integrantes y que permita observar la evolución de sus variables, para analizarlas y poder tomar decisiones sobre la base de datos ciertos y sobre las temáticas de interés preconcebidas.

Se aprecia cierta atención desigual en observar y trabajar los encadenamientos productivos en contraposición con otros temas más amplios desde el enfoque territorial, la informalidad de un amplio porcentaje de las Pymes, la economía circular, las energías renovables, las debilidades de la dirigencia territorial, la fragilidad ambiental, por citar algunos. Queremos decir, el enfoque territorial no es un enfoque de cadenas, o al menos no exclusivamente.

Por otra parte, pero también en relación con lo anterior, se observa un desbalance entre la innovación productiva vinculada a las cadenas desde una mirada lineal para su gestión, y no tanto puesta en la innovación organizacional, la gestión en red, la dimensión ambiental incluso la vinculada a la gestión de las cadenas productivas y de valor. El curso a iniciar con la Unión Iberoamericana de Municipalistas representa una oportunidad para contribuir a llenar tal vacío.

Sin embargo, consideramos que la definición sobre las cadenas productivas y de valor más salientes, en conjunto con la EDIR, son activos de relevancia, aunque no suficientes para avanzar en la agenda pendiente a partir de ellas, pues, por ejemplo, el impacto del Fenómeno El Niño (FEN) (aunque no solamente) ha sido de una contundencia relevancia a punto de exhibir las debilidades emergentes del actual modelo. En tal sentido se recomienda redoblar los esfuerzos de los sectores en conjunto para ampliar la mirada y la acción desde el enfoque territorial, que es sistémico e integral, tal como quedó evidenciado en el Seminario Internacional llevado a cabo en abril de 2021, del que se recogen las conclusiones y recomendaciones siguientes:

Finalmente, en cuanto a los **principales aprendizajes del proceso y oportunidades de mejora**, se señalan una serie de conclusiones y de reflexiones sobre la praxis en cuanto al concepto de las Agencias, la gestión de las mismas, la relación con el fomento

a las cadenas productivas y de valor, el enfoque convencional del desarrollo y la resiliencia territorial y la fragmentación institucional. A la vez, se realizan recomendaciones sobre la agenda futura en cada uno de estos últimos puntos.

Siglas y abreviaturas

Sigla	Significado
ARD	Agencia Regional de Desarrollo
ARD-PI	Agencia Regional de Desarrollo de Piura
BRCP	Banco Central de la Reserva del Perú
CAD	Ciudadanos al Día
CAMCO	Cámara de Comercio y Producción de Piura
CGRA	Comité de Gestión Regional Agrario
CIES	Consortio de Investigación Económica y Social
CONCYTEC	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica
CTRIA	Comité Técnico Regional de Innovación Agraria
DET	Desarrollo Económico Territorial
DRAP	Dirección Regional de Agricultura de Piura
EDIR	Estrategia de Desarrollo e Innovación Regional
FEN	Fenómeno El Niño
GOREPI	Gobierno Regional de Piura
GRDE	Gerencia Regional de Desarrollo Económico
ICT/TIC	Tecnologías de la información y la comunicación
INCORE	Índice de Competitividad Regional
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
OPIP	Organismos Promotores de la Inversión Privada
PDE	Plan de Desarrollo del Ecosistema (PDE)
Produce	Ministerio de la Producción
RIS3	Estrategia de Investigación e Innovación basada en la Especialización Inteligente
SA-PI	Sector académico de Piura
SC-PI	Sector Sociedad Civil Piura
SIT	Sistemas de Información Territorial
SP-PI	Sector público Piura

SPR-PI	Sector privado Piura
UIM	Unión Iberoamericana de Municipalistas
UDEP	Universidad de Piura
UNP	Universidad Nacional de Piura
ZEE	Zonas Ecológica Económica

Introducción

El departamento de Piura está ubicado en la parte noroccidental del Perú. Tiene una superficie de 35.892 km², ocupando el 3,1 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con Tumbes y la República del Ecuador; por el este, con Cajamarca y el Ecuador; por el sur, con Lambayeque; por el oeste, con el Océano Pacífico. Políticamente está dividido en ocho provincias y 64 distritos, siendo su capital la ciudad de Piura (BRCP 2020).

Su población estaría orillando los dos millones de habitantes, siendo la segunda región más poblada del país, después de Lima. En la ciudad capital (40,6 por ciento de la población departamental) se observa alta concentración (BRCP 2020).

El camino hacia la constitución de la Agencia Regional de Desarrollo (ARD) de Piura ha sido refrendado a través de la Resolución Ejecutiva Regional N° 228-2019-GRP-GR, del 4 marzo 2019, donde se ratifica al comité directivo y establece el compromiso de Piura en la implementación de la misma y es considerada por la mayoría de los actores regionales involucrados como un paso importante hacia una mayor descentralización e integración de los principales actores de la región en el proceso de desarrollo y del diseño de estrategias regionales en conjunto. Los informantes claves entrevistados coinciden en resaltar la condición de “proceso” algo incipiente, necesario, pero también insuficientemente gestionado de forma dinámica por el gobierno regional.

La ARD-PI está trabajando en su autoconstrucción desde un breve tiempo y por tanto se encuentra en proceso de terminar de definir su tipología y caracterización. La mayoría de los actores implicados o relacionados con la misma la reconoce de manera preponderante, como un espacio de convergencia y articulación de actores y recursos.

En este contexto de desarrollo regional se está definiendo la ARD que se analizará en esta sistematización bajo varios aspectos. El capítulo I ilustra los antecedentes del Desarrollo Económico Territorial y el origen de la ARD y se basa tanto en fuentes secundarias como en los resultados de los talleres y entrevistas realizadas con representantes de las cuatro hélices (sector público; sector privado; academia y sociedad civil). Mientras que el capítulo I se enfoca en los antecedentes de Desarrollo en la región, los cap. II y III se centran en la historia y situación actual de la ARD. Específicamente se sistematiza la conceptualización de la ARD y los patrones sobre el DET, y se enfatiza en la gobernanza y las estrategias para el DET desde la ARD, en ese orden. En el capítulo IV se analiza la proyección de la ARD en el territorio y en el capítulo V las agendas y siguientes pasos. La sistematización cierra con una sección de los principales aprendizajes del proceso comprendido en el capítulo VI.

Capítulo I: Antecedentes del DER y origen de la ARD Piura

1) La descentralización y el desarrollo económico regional

A inicios de los 2000 en Perú, las iniciativas de desarrollo económico regional y local adquirieron importancia en el marco del proceso de descentralización, cuando los gobiernos subnacionales asumieron más funciones y comenzaron, con mayor énfasis, a impulsar políticas para resolver los problemas locales. El contexto económico global juega un rol importante en un giro del “redescubrimiento de lo local” y que puso en un marco mayor también a las políticas de desarrollo económico territorial (DET) del Gobierno Regional de Piura.

El proceso de descentralización político, económico y administrativo comienza en el 2002 como la Octava Política de Estado del Acuerdo Nacional. En 2002 la Ley de Bases de la Descentralización establece sus objetivos, regula la conformación de regiones y municipalidades, fija competencias en los tres niveles de gobierno y regula las relaciones del gobierno en sus distintos niveles. Entre sus objetivos se enumeran: desarrollo económico auto-sostenido, cobertura y abastecimiento de servicios sociales básicos, infraestructura social y económica, redistribución equitativa de recursos y potenciación del financiamiento regional y local (Santillana, 2006, p. 6).

La modificación del Capítulo XIV del Título IV de la Constitución Política del Perú, permitió la creación de los Gobiernos Regionales, iniciando así la política de Descentralización de la estructura del estado aplicada por el gobierno del Dr. Alejandro Toledo Manrique.

Esta política que tiene como objetivo fundamental el desarrollo integral del país se da con la Ley N° 27680, Ley de Reforma Constitucional del 07 de marzo de 2002. Luego con la Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783 del 20 de julio 2002, se regula la estructura y organización del Estado en forma democrática, descentralizada y desconcentrada, correspondiente al Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, y con la Ley Orgánica de Gobierno Regionales N° 27867¹, del 18 de noviembre de 2002 se establece y norma la estructura, organización, competencias y funciones de los gobiernos regionales (GOREPI 2008).

Dentro del GORE de Piura se crea un órgano ad hoc para promover el desarrollo económico, estas son las Gerencias de Desarrollo Económico Regional (GRDE):

“Para cumplir con el objetivo estratégico Desarrollo Económico, las GRDE deben satisfacer los siguientes servicios:

- *Promoción de la inversión, y el desarrollo económico.*
- *Atención al ciudadano.*
- *Promoción del empleo.”*

Sin embargo, las limitaciones evidentes para ayudar a su gestión, han generado problemas para que exista una mejor coordinación a nivel de gobiernos locales y mancomunidades; así como con el nivel nacional, lo cual lo realiza desde sus

¹ Luego modificada por la Ley N° 27902 y por la Ley N° 28139.

direcciones sectoriales, y por supuesto, al interior del propio gobierno regional, donde cada órgano, lejos de coordinar y trabajar en equipo, lo hace de manera aislada.

La estructura organizacional del nuevo Gobierno Regional fue en base al organismo creado transitoriamente mediante Decreto Ley N° 25432² del 11 de abril de 1992, por el Gobierno de turno, denominado Consejo Transitorio de Administración Regional Piura (CTAR). El CTAR fue una proyección importante del poder central sobre el territorio. La posibilidad de que las poblaciones puedan elegir a su autoridad regional significó un avance cualitativo fundamental para el proceso descentralizador. Juntamente con la reforma anterior, que permitió, la libre elección de los alcaldes de cada localidad, este paso reciente referente al GORE, resulta siendo de trascendencia para el desarrollo de capacidades en los departamentos.

En concordancia con el Decreto Ley N° 26109 del 24 de diciembre de 1992, que declara en reorganización y reestructuración administrativa a los Gobiernos Regionales y a las Corporaciones Departamentales de Desarrollo de Lima y el Callao, posteriormente, queda definido el CTAR Piura por aplicación de la Resolución Ministerial N° 032-93-PRES del 04 marzo de 1993, el que es incorporado al Ministerio de la Presidencia, mediante Ley N° 26499 del 13 de julio de 1995.

CTAR Piura sustituyó a la Asamblea y Consejo Regional de la Región Grau, que fuera creada con Ley N° 24793, el 16 de febrero de 1988, como un organismo descentralizado con personería jurídica y de derecho público interno, con autonomía administrativa y económica, siendo creado sobre la base de los departamentos de Piura y Tumbes.

La relación entre la descentralización y el desarrollo económico regional carece todavía de claridad. Ello explicaría, por ejemplo, por qué la academia y el sector privado están asumiendo el liderazgo en estos tiempos, mientras que las gerencias de desarrollo económico que son los actores clave que tienen la tarea de "movilizar" esfuerzos del aparato productivo y articular estos esfuerzos delineando políticas de DER, aparecen algo rezagadas en ese liderazgo.

Hay un informe del Grupo Propuesta Ciudadana (2009) que podría ayudar entender este punto:

- A pesar de que los Gobiernos regionales han mejorado con el tiempo su capacidad de ejecución presupuestal, subsisten limitaciones en su gestión, asociadas con la calificación técnica de sus recursos humanos, su estabilidad laboral y la falta de planes de fortalecimiento de capacidades institucionales.
- La GRDE de Piura fue diagnosticada en el año 2009 y parte del producto de este diagnóstico, destacó que "las competencias de la GRDE tienen una amplia proyección sobre el territorio y las posibilidades o limitaciones de su acción tienen que ver con las potencialidades de recursos y capacidades en la región Piura"; asimismo, resaltó la gravitante importancia de la proximidad de la GRDE a las altas jerarquías del GOREPI, porque ello es determinante en la viabilidad de las propuestas.
- El proceso de descentralización, bien intencionado, produjo un marco legal "frondoso" general y específico para promover el desarrollo económico descentralizado, pero en gran medida poco viable para su aplicación desde los gobiernos

² Ley que norma transitoriamente la organización y funcionamiento de los Gobiernos Regionales.

regionales dado que no cuentan con los recursos suficientes. Aquí se mencionan aquellas normas vigentes hasta el año 2009:

NORMAS DE FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN DESCENTRALIZADAS

- Ley No. 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública y su modificatoria introducida por Ley No. 28802 y su nuevo Reglamento aprobado por D.S. No. 102-2007-EF
- D.U. 014-2007, Se declara en emergencia diversos proyectos de inversión
- D.U. 015-2007, Se declara en reestructuración el SNIP y dictan otras medidas para garantizar la calidad del gasto público
- Ley No. 27506, Ley del Canon y su Reglamento, aprobado por D.S. No. 005-2002-EF
- Ley No. 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo.
- Ley No. 28059, Ley Marco de Promoción de la Inversión Descentralizada
- Ley No. 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público
- Ley 28258, Ley de la Regalía Minera, modificada por Ley No. 28323
- Ley No. 28451, Ley que crea el Fondo de Desarrollo del Proyecto Camisea – FOCAM, modificada por Ley No. 28622
- Ley No. 28890 Ley que crea Sierra Exportadora

NORMAS DE DESCENTRALIZACIÓN FISCAL Y CONEXAS

- Decreto Legislativo No. 955, Ley de Descentralización Fiscal y su Reglamento aprobado por D.S. No. 114-2005-EF
- D.S. No. 157-2005-EF, Anexo Metodológico correspondiente a la metodología de cálculo de la recaudación efectiva que será realizada por la SUNAT según circunscripción departamental
- Ley No 28575, Ley de Inversión y Desarrollo de la Región San Martín y Eliminación de Exoneraciones e Incentivos Tributarios
- Decreto Legislativo No. 977, Ley marco para la Dación de Exoneraciones e Incentivos Tributarios
- Decreto Legislativo No. 978, Entrega a los Gobiernos Regionales y Locales de la Selva y la Amazonía para Inversión y Gasto Social del íntegro de los recursos tributarios cuya actual exoneración no ha beneficiado a la población

El organigrama del GORE-PI³ muestra a la Gerencia de Desarrollo Económico y sus órganos de línea (sub gerencias de Promoción de Inversiones; Normas y Supervisión; y Cooperación Técnica Internacional), llegando hasta el nivel de Direcciones Regionales Sectoriales (Agricultura, Producción, Energía y Minas; Comercio y Turismo), todos legalmente considerados como "órganos desconcentrados"; sin embargo, no se visualiza a las unidades territoriales puesto que éstas no existen.

El estudio de la Propuesta Ciudadana indica algunos aspectos que lejos de ayudar a que la descentralización se consolide, vienen más bien dejando espacio a la duda respecto a la capacidad de las regiones y sus gobiernos para asumir la gestión de los territorios:

³ regionpiura.gob.pe.

- a) Muchas funciones se han transferido sin el presupuesto o el personal necesario o suficiente: las funciones transferidas corresponden a las más trabajosas, de menor impacto, de bajo nivel tecnológico y de presupuesto limitado.
- b) Diversos mecanismos de gestión pública, en el nivel regional se convierten en una dificultad para la acción y la promoción, por una u otra razón. Tal es el caso del Sistema Nacional de Programación Multianual y gestión de Inversiones – INVIERTE.PE, las compras estatales – OSCE y SEACE, SIAF, etc.
- c) Siendo los Planes Estratégicos Institucionales (PEI) documentos de tanta importancia, no pueden ser adecuadamente formulados por los GORES: *Su elaboración no pasa por un proceso lógico y racional, sino que, por las urgencias.*
- d) La estructura organizativa de la GRDE es una herencia modificada de lo que existió en los CTAR para manejar los temas del desarrollo departamental. A pesar de las diferencias que ahora existen, en todos los campos respecto a los propósitos, intenciones y circunstancias entre los actuales gobiernos regionales y los antiguos CTAR, la estructura organizacional no ha cambiado en la forma adecuada.
- e) Se recomienda, en línea con las funciones de promoción, proyectos e inversiones para el desarrollo que tiene la GRDE, que ésta se convierta en la "punta de lanza" del GRP para cumplir su rol de promotor, orientador y gestor del desarrollo económico regional, ya que tiene bajo su responsabilidad sectores de suma importancia regional como son agricultura, pesquería, turismo, industria, comercio exterior, minería e hidrocarburos.

2) Factores económicos y productivos de la región Piura

Piura tiene una población de 2.047.954 habitantes y es el segundo departamento más poblado del Perú —solamente precedido por el departamento de Lima— y con una densidad demográfica de 46,7 hab./km², el cuarto más densamente poblado, por detrás de Lima, Lambayeque y La Libertad (INEI 2020).

Comprende una dilatada planicie en su mayor extensión —Costa— y una región montañosa menos extensa en la zona oriental del departamento —Sierra—. Desde la zona montañosa discurren los ríos Quiroz, Piura y Chira, que irrigan las excepcionales zonas cultivadas de la planicie costera.

Entre los cultivos principales destacan el arroz, algodón, maíz amarillo duro, algarrobo, yuca sorgo, mango, limón y banano. Asimismo, los cultivos emergentes de mayor potencialidad futura son la uva, caña para etanol, páprika y palto. Hay, asimismo, una buena producción de fertilizantes.

En pesca, Piura es una de las principales zonas pesqueras del país. La industria pesquera está atravesando por un proceso de reconversión desde la fabricación casi exclusiva de harina hacia la obtención de otros derivados con mayor valor agregado (conservas, congelado, surimi). La amplia dotación de pota ha permitido que Piura lidere la producción nacional de pescado congelado.

La minería de hierro, sal y fosfatos y la extracción de petróleo (que equivale al 33% de la producción nacional del Perú) son muy importantes. Además, existe una producción minera de potasio, cobre, plomo plata, carbón, azufre, bentonita y baritina (INEI 2020).

Hay varios proyectos mineros, entre los cuales destacan Río Blanco (cobre) y los fosfatos de Bayóvar, estos últimos, en la actualidad son objeto de explotación por parte de la minera brasileña Vale de Río Doce (CVR).

Los proyectos recientes de gran envergadura son el de producción de etanol en el valle del Chira (provincia de Sullana) a cargo de las empresas Maple y Caña Brava, y el de modernización de la Refinería de Talara, que implicará en el futuro inmediato una inversión importante⁴.

La manufactura constituye el sector más significativo en la estructura del VAB departamental, dentro del cual representa casi la quinta parte. Las ramas industriales predominantes son las de derivados pesqueros, refinación de petróleo, aceites comestibles, oleína e hilados de algodón, las mismas que están concentradas en el procesamiento primario de los recursos naturales de la región.

Hay fabricación de parqué para pisos, y son importantes las centrales hidroeléctricas de Culqui, de Poechos y de Curumuy. Por estas razones el departamento de Piura es la cuarta economía más grande del país con futuro a convertirse en una de las más grandes de la costa peruana por su alto y desarrollado desempeño en los últimos 7 años.

El marco descriptivo económico productivo ejemplifica claramente el potencial latente que tiene la región, condición necesaria, aunque no suficiente para despegar hacia procesos virtuosos de desarrollo que requieren de apalancamientos más específicos y complejos, tanto por el abordaje pluri-actoral como por la conjugación con aspectos desafiantes que demandan innovación constante para ir edificando una agenda adecuada.

En las entrevistas realizadas, el referente del GOREPI, por ejemplo, es enfático al señalar que Piura es la cuarta economía a nivel país. Junto a otras 6, aportan el 75% del PBI del Perú⁵

A la vez, considera muy importante tener un modelo organizacional que contribuya a gestionar el flujo económico generado y considera que la ARD es una figura adecuada para lograr eficacia a tal fin. Reconoce como necesario un modelo de intervención conjunta: Gobierno (en sus 3 niveles), sector del conocimiento (Academia, colegios profesionales, e institutos), sector privado y sociedad civil organizada. Y expresa que “hay que hacerlo desde un enfoque de 4 dimensiones: económica, sociocultural, ambiental e institucional, pero falta calidad en la dirigencia a tales fines. El gobierno central tiene un peso superlativo, menos las regiones y mucho menos los gobiernos locales”.⁶

Otros referentes señalan la importancia de la institucionalidad, como trama contenedora para que el apalancamiento se dirija en algún sentido concreto, pero además pugnando por asegurar la sostenibilidad:

“Un tema determinante es la normativa y la condición de vinculante de las normas. Falta esa arquitectura para que la ARD se consolide. En tal sentido, la pandemia exhibió las mezquindades de los actores para enfrentarla. Muchos se escondieron”.⁷

⁴ [Piura \(bcrp.gob.pe\)](http://bcrp.gob.pe)

⁵ [Piura \(bcrp.gob.pe\)](http://bcrp.gob.pe)

⁶ Entrevista a referente del SP-PI

⁷ Entrevista referente de SA-PI

No todos los entrevistados dieron por seguro el proceso de descentralización. A la vez, se señaló la importancia del impacto de fenómenos naturales en el camino y que ambas cuestiones deberán considerarse:

“En nuestra opinión hay un proceso de recentralización, a partir de 2017 con el Fenómeno de El Niño costero (FEN) reconstrucción con cambios por agencia desde Lima. Pérdida de confianza del Gobierno Nacional por el mal manejo de los GORE y municipios, en sintonía con una baja capacidad de gestión local”.⁸

“El FEN acaeció en 2017, y fue de una gravedad pocas veces vista que en parte se recoge en un informe de la Organización Panamericana de la Salud.

El impacto se sintió en tierras de cultivo e infraestructura, también en el clima y esto a su vez desajustó las proyecciones de cultivos como la uva, mango, entre otros. En paralelo, impactó a nivel social con numerosas pérdidas de viviendas en los estratos más bajos y deterioro en los más altos.

Además de ello, el dengue, y otras enfermedades virales generaron un impacto serio, no sólo a quienes se enfermaban, sino que, entre el grupo de mujeres embarazadas, por ejemplo, afectadas por una sicosis frente al riesgo del zika.

El impacto social fue devastador no sólo porque las lluvias desbocaron el río, que se llevó las casas de muchos pequeños agricultores ubicados en zonas no adecuadas, sino porque la intensidad de las precipitaciones incrementó exponencialmente el riesgo de contraer dengue, zika y chikungunya. El más terrible de ellos fue el dengue. Los indicadores fueron abrumadores en la salud, por lo que el Ministerio de esa área tuvo que declarar en emergencia a la región y sólo así empezó a darse una campaña de fumigación agresiva (que recién se hizo en el mes de mayo de 2017) lo cual contribuyó a reducir la población de zancudos y como consecuencia la proliferación del dengue.

Por otro lado, como las lluvias no cesaban, hubo necesidad de evacuar a muchas personas y el Gobierno tuvo que hacer vuelos humanitarios para poder llevar personas de Piura a Lima, y para traer y llevar alimentos porque las carreteras estaban destruidas por varios puntos.

Por supuesto, la población que vivía de la agroindustria y de la agricultura, se encontró de repente sin trabajo y sin ingresos.

A fines de marzo el río Piura se desbordó e inundó tres urbanizaciones colindantes; el agua llegó a cubrir las casas en las zonas más bajas. Algunos de los negocios estuvieron cerrados por varios meses.

La ciudad se encontraba muy sucia, ello hizo que los vecinos en varios barrios se organizaran para limpiarla y exigir a la municipalidad también mayor limpieza y recojo de la basura, porque con el desborde del río se puso más crítica la exposición: muchos niños empezaron a enfermarse en los colegios, de diarrea y otros virus que hacían que les salgan manchas y picazón en la cara, los pies y las manos. Quizás la época en que por primera vez se notó la participación de la sociedad civil.”⁹

“En tal sentido, el MIDIS Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social señala que la política de adulto mayor se refiere solamente a la oferta desde lo nacional, aunque la realidad

⁸ Entrevista referente de SA-PI

⁹ Entrevista a la Asesora Técnica Regional

*disímil en el territorio piurano. A la vez, no hay soberanía local sobre los recursos territoriales, esto incrementado por problemas de transparencia / corrupción a nivel territorial, desarticulación entre oferta y demanda, así como de recursos y energías. También se vislumbra ciertos vacíos de información a nivel territorial y una alta informalidad”.*¹⁰

*“Las realidades territoriales de las diferentes sub-regiones de Piura son muy diversas (también en términos de clima). Es importante el problema de la sequía, más allá del Plan integral del Río Piura (propuesta de un plan integral, reúne a 32 de más de 50 distritos), pues requiere un abordaje integral”*¹¹.

*“Recursos: En Perú se habla mucho de descentralización, pero la chequera sigue estando en Lima”*¹².

Las expresiones de los entrevistados reflejan una mirada de la realidad que muchas veces tiene una importante carga de pasión. Sin entrar en refutaciones estériles, consideramos que un proceso de descentralización como el caso peruano y similares en América Latina, no detenta un camino llano ni recto. Son procesos plagados de tensiones e intereses. Lo importante es sopesar el recorrido y en tal sentido hay interesantes avances en el mismo, aunque resta profundizar y hacer esfuerzos para ampliar la claridad de su significado en pro de una mejor comprensión. Por otra parte, algunos entrevistados señalan la falta de información suficiente en el caso de Piura.

Por lo examinado, diríamos que hay un importante esfuerzo realizado en tal sentido, y que el mismo exhibe un bagaje de documentos generados de importante valía. Quizás sea recomendable realizar similares esfuerzos comunicacionales para que la información construida gane en capilaridad y sociabilización, y también en su duración en el tiempo, pensando más en sistemas de información territorial (SIT u Observatorios) de alimentación continua.

La región de Piura se ubica en el puesto catorce del INCORE 2020¹³ como consecuencia de haber retrocedido dos posiciones durante el último año. Resalta el retroceso de cuatro posiciones en el pilar Laboral explicado por la caída del nivel de ingresos por trabajo. Asimismo, el pilar Entorno Económico retrocedió una posición al mostrar una significativa reducción en el incremento del gasto real por hogar mensual y de igual forma, retrocedió una posición en Salud debido al retroceso de cuatro de los seis indicadores del pilar.

3) Proceso de creación e historia de la ARD

Como parte del recorrido histórico – productivo de los últimos veinte años, la Región Piura hace su primera exportación de banano orgánico en 2001 (aunque hay algunos antecedentes aislados de años anteriores)¹⁴ mientras la exportación de panela se va incrementando hacia el 2003. En materia de minería, el proyecto Bayóvar marca el registro inicial hacia la extracción de minerales no metálicos.

¹⁰ Entrevista a referente SC-PI

¹¹ Entrevista a referente SC-PI

¹² Entrevista a referente SP-PI

¹³ Vea Anexo 3.

¹⁴ En el año 1995 CEPICAFE exporta su primer 1/ 2 contenedor de café de Piura, además ya había exportaciones de privados desde los años 80, vea http://economiagri-cola.ucr.ac.cr/joomla/seminario/Dia_1/7_cepicafe.pdf

En la primera década del presente siglo, el INCAGRO (Programa de Innovación para la Competitividad del Agro Peruano) tiene un desempeño interesante en la región apoyando a numerosas organizaciones de productores.¹⁵ En el año 2007 se da comienzo a la exportación de uva y casi al mismo tiempo nace el programa Innóvate Perú, para que la Región Piura logre dos proyectos en el primer concurso abierto. Ese mismo año se expande la minería informal de oro en Suyo a la vez que se da impulso al proyecto de etanol.

En torno a 2010 y 2011 se inician las obras del proyecto PEIHAP y se da inicio al proyecto acuícola en la Bahía de Sechura. Promediando la década se incrementan las exportaciones de mango. A la vez que aparecen registros para elevar en capital humano desde la academia.

2016 y 2017¹⁶ son años de importante aumento de la exportación de banano desde el Valle del Chira y no solo, a la vez que se moderniza la refinería de Talara. Ese mismo 2017 irrumpe el Fenómeno El Niño (FEN) con graves consecuencias productivas, sanitarias, sociales, ambientales, etc.

Un poco antes, en el año 2015, el proyecto RIS3 ejecutado por la Universidad de Piura (UDEP), marcó el inicio de un esfuerzo institucional promovido por el CONCYTEC para diseñar la Agenda RIS3 de Piura. En aquel momento, la UDEP, la UNP, la Cámara de Comercio y Producción de Piura y el Gobierno Regional Piura fueron las instituciones que lideraron el proceso de formulación de la agenda, con representantes institucionales en el equipo técnico y gestor del proyecto. Posteriormente, ya en 2019, también convocados por la UDEP como ejecutora, el mismo grupo se integró para presentar una propuesta al Programa Innóvate Perú (Proyecto Desarrollo del Ecosistema de Innovación, Desarrollo, investigación y Emprendimiento - DER Piura), y obtuvo apoyo para financiar el diseño del Plan de Desarrollo del Ecosistema Regional de Piura.

En diciembre de 2018, el Gobernador Regional de Piura, el presidente de Cámara de Comercio y Producción - CAMCO, el Rector de la Universidad Nacional de Piura – UNP y la Universidad de Piura y Vocero Sociedad Civil, firmaran el acta de conformación de la ARD-PI y el involucramiento de la propuesta en la agenda política regional, para lo cual se realizaron diversas reuniones del colectivo para el Pacto Político por la Gobernabilidad de Piura (Julio – Noviembre, 2018), y para la incorporación del concepto ARD en los actores que conforman el colectivo y designar un Comité Directivo para el proceso.

En la nueva gestión iniciada en 2019 el GOREPI Piura expresa su voluntad política de impulsar el proceso de la ARD, mediante RER N° 228-2019-GRP-GR, que ratifica el Comité Directivo de la ARD. A partir de ella se crea el Comité Impulsor (conformado por entidades públicas y privadas del sector Gubernamental, empresarial, de la academia y de sociedad civil), para continuar sensibilizando a otros actores a los efectos de fortalecer el tejido social de los espacios que promueven el desarrollo económico de la región. Asimismo, se establece la Secretaria Técnica como un órgano colegiado.

¹⁵ https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/biblioteca-virtual/libro_incagro_socio-agri2008.pdf (recuperado 19/07/21)

¹⁶ [PERX PIURA-2.pdf \(www.gob.pe\)](https://www.gob.pe/perx-piura-2) (recuperado 19/07/21)

A posteriori, los efectos generados por el FEN hacen muy difícil la recuperación de la región, más allá del impulso a otros proyectos productivos, el desarrollo del RIS3 como proyecto importante para la innovación e investigación regional con base en el desarrollo. El citado ofrece las bases para el proyecto DER (ya en 2019) y genera el fermento para poder ser capitalizado en el proceso de impulso a la ARD. Esto durante el año 2018, pues la Secretaría de Descentralización de la PCM los convocaría para constituir el grupo gestor de la ARD-P, entidad que actualmente cuenta con un Comité Directivo (reconocido por R.E.R N° 228-2019-GRP) y una Secretaría Técnica, conformada durante el pasado año 2020 y que inicia sus actividades en el mes de agosto de ese año.

La ARD-PI, contaba con una versión inicial de Plan de Trabajo que se validara en el curso de 2019, a través del cumplimiento de acciones conjuntas planeadas y registradas en el la ARD¹⁷.

Se identificaron Mesas Técnicas Regionales de Banano, Cacao, Mango y Ganadería. Así como, la Comisión Técnica Regional de Innovación Agraria, el Comité Regional de Gestión Agraria, la Estrategia Regional para el Desarrollo Rural Bajo en Emisiones- ER-DRBE, la Red Regional de Desarrollo Económico y el Grupo Impulsor del RIS3 de Piura, aliados claves para el desarrollo de la ARD.

Actualmente los miembros de la Secretaría Técnica se reúnen semanalmente y el Comité Directivo a demanda de aquella y bajo la coordinación del Gobierno Regional, para planificar, evaluar y consensuar acuerdos; cuentan con un Reglamento de funcionamiento de la ARD y priorizaron las cadenas productivas de banano, conchas de abanico, cacao y mango.

En las voces de los actores entrevistados en el proceso y en consonancia con lo expresado, recuperamos algunas expresiones salientes sobre la visualización del proceso de la ARD-PI:

“Como antecedentes del proceso de creación de la ARD en Piura, desde las universidades de Piura (tanto la pública como la privada) se alude a la importancia que tuvo la formulación del proyecto RIS3, una iniciativa del CONCYTEC, con una visión integral de Piura. El mismo tuvo el apoyo del GOREPI y de la clase política en general”¹⁸.

El antecedente del RIS3 significó un capital de valía y sustento considerado por la SD-PCM a los fines de la selección de Piura para impulsar una ARD allí, tratando de capitalizar ese rico hito y proceso en marcha, iniciativa impulsada por la Universidad de Piura 2015/2016 aunque no logró la consolidación final por la falta de marco normativo.

“Dicho proyecto permitió conocer, a través del mismo, el interior de Piura, un Piura rural innovador, desde un análisis profundo, para que no sea un enfoque centralista; un enfoque de integración horizontal”¹⁹.

¹⁷ El plan de trabajo vigente se aprobó el 10 de marzo de 2021

¹⁸ Entrevista a referente SA-PI

¹⁹ Entrevista a referente SA-PI

Esta región, y la mayoría de las estudiadas, presenta una realidad diversa de diferentes provincias y a la vez parece replicar al igual que a nivel nacional, otra forma similar de centralismo, pues se copia a nivel regional lo que se sufre a nivel nacional²⁰.

Continuando con las referencias integradas más arriba, en el marco de las acciones que realizó la Secretaría de Descentralización para promover herramientas para el desarrollo regional, entre ellas las Agencias Regionales de Desarrollo; se estableció contacto con el programa IUC es un Programa Internacional de Cooperación Urbana (IUC), el mismo que impulsa el proyecto “Ciudades y Regiones sostenibles e innovadoras” (IUC-LA); producto de ello el GORE logró que su región sea considerada como una de las regiones en las cuales el proyecto IUC participaría, en el marco de dicho proceso de colaboración entre regiones (“pairing” en inglés).

En el marco del programa IUC, la región Emilia Romagna de Italia aceptó ser la región “hermana” de Piura, para los fines que busca el proyecto IUC. En consonancia con dicho proyecto, el Gobierno Regional de Piura convoca a un conjunto de actores territoriales, a fin de que puedan desarrollar las líneas de cooperación y trabajo articulado entre las dos regiones hermanadas; así fue que el Gobierno Regional de Piura, Cámara de Comercio y Producción de Piura, Universidad Nacional de Piura y Universidad de Piura participaron del 07 al 11 de setiembre del 2018 en la ciudad de Piura del I Encuentro de Cooperación Interregional para la Innovación: Emilia Romagna (Unión Europea) – Piura (Latinoamérica) y en el II Encuentro de Cooperación Interregional para la Innovación: Emilia Romagna (Unión Europea) – Piura (Latinoamérica) se desarrolló en Italia entre el 05 al 09 de Noviembre 2018. El objetivo de la visita de la delegación intercambiar experiencias y establecer acciones de cooperación con la región Emilia Romagna – Italia; específicamente con la Agencia Regional de Desarrollo de ERVET (Emilia Romagna Economic Enhancement Territory), y su Estrategia de Investigación e Innovación basada en la Especialización Inteligente” (RIS3).

“Con este propósito, buscan basar su funcionamiento para alcanzar sus objetivos, en torno a 3 mesas de trabajo: Innovación, Infraestructura Habilitante y Competitividad. Adicionalmente, la ARD-PI emitirá sus decisiones y comunicaciones desde su Comité Directivo, y recibirá aportes y opinión técnica desde el Comité Asesor. Ha constituido la Secretaría Técnica, instancia encargada de proponer y operativizar lo acordado por el Comité Directivo”²¹.

Es de notar que el señalamiento al sector “academia” no involucra otros actores del sector del conocimiento que entendemos debería aprovecharse e integrarse al proceso de la ARD-PI. El caso del impulso al DER parecer ser una iniciativa bien interesante al respecto y se observa que se encuentra dialogando con el proceso de la ARD-PI:

“Otro antecedente destacado es la formulación del proyecto DER (financiado por Innóvate Perú) a cargo del profesor Manuel López, hito importante en materia de sensibilización que incluyó un viaje a Chile, así como la participación en la Comisión de Ciencia

²⁰ Agenda Regional para un crecimiento sostenido: ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE PARA LA INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN. 2017 – 2032.

²¹ Entrevista a referente SC-PI

y Tecnología del Congreso de la República para la integración de las regiones en la política de CyT”²².

El desarrollo del ecosistema soporte de iniciativas productivas innovadoras para dotar de competitividad a una agenda emergente de la ARD-PI es vital, siempre que el mismo esté planteado en diálogo y diseñado en consonancia a lo que sucede en el territorio de influencia.

“Existe un interesante ecosistema de innovación, tecnología y emprendimientos-ITE, pero es el estado quién debe impulsarlo, lo cual requiere respaldo de organizaciones integrando actores y líneas que representan la diversidad del eco-sistema”²³.

Por lo expresado, es importante que el estado lidere estas iniciativas, pero el diálogo para el acompañamiento y el sostenimiento con los demás actores que representan la cuádruple hélice será determinante para el buen resultado de la ARD-PI.

“El desarrollo de Piura va a depender de que se promocióne el ITE, la perspectiva del mercado exportador con desarrollo sostenible, el Impulso al I+D+i. Piura tiene un potencial enorme de recursos, pero se requiere una institucionalidad adecuada, libre de corrupción”²⁴.

Consideramos importante que el componente exportador se sostenga, pero eso no asegurará el desarrollo de Piura, más allá del crecimiento económico que conllevaría. Hay un sector informal de MIPYMES muy amplio en el territorio regional que no parece ser fácilmente absorbido por la corriente exportadora y que impactos como el del FEN o la pandemia del COVID.¹⁹ lo ponen en mayor evidencia.

Para ello seguramente se requerirá algunas innovaciones en materia innovadora de corte institucional y organizacional, tal como se señala a continuación:

“El sistema de gobernabilidad depende del involucramiento del GOREPI. Falta un adecuado marco legal, con reconocimiento de deberes y derechos, para elevar la productividad total de factores”²⁵.

Para ello se requerirá nutrir el proceso, no solo con recursos económicos y financieros y con metodologías diversas, sino que además habrá que animar el proceso sensibilizando y comunicando el mismo, también de manera innovadora.

“El proceso de la ARD es un constructo a largo plazo que hay que alimentar con un marco teórico adecuado y para ello hay que abordar modelos mentales.”²⁶

El esfuerzo en materia de comunicación y sensibilización requerirá de esfuerzos ajustados a las características de los diversos actores, en función de su formación, estereotipos y pre-conceptos, para que pueda comprenderse mejor el proceso y poder así trabajar en la sostenibilidad.

“Hay que partir de la calidad. La universidad peruana debe trabajar en ello, pues por lo pronto al modelo de las ARD se lo intuye, apenas.”²⁷

²² Entrevista a referente SA-PI

²³ Entrevista a referente SA-PI

²⁴ Entrevista a referente SP-PI

²⁵ Entrevista a referente SPR-PI

²⁶ Entrevista a referente SP-PI

²⁷ Entrevista a referente SP-PI

Lo mismo en cuanto a la integración de los actores, pues hay algunas ausencias que persisten en cuanto a representatividad y que deberían ir cubriéndose quizás de manera gradual. Tampoco los entrevistados hacen ninguna referencia a temas como a la equidad de género o un desarrollo amigable con la naturaleza.

“En la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza (MCLP) no fue considerada el ingreso de algunas ONG, hay mucho protagonismo de la Cámara de Comercio. Habría que aprovechar el espacio de la ARD para enfrentar la pandemia y aplicar el Enfoque de desarrollo territorial”²⁸.

Tabla 1: Hitos de desarrollo económico territorial entre 2005 y 2020

Año	Hito
2001	Primera exportación de banano
2001	Alrededor de 250 contenedores
2003	Incremento de exportación de panela
2003-2005	Minera Manhattan decide abandonar el proyecto en Tambo grande
2004	Proyecto Bayóvar. Minería no metálica (fosfatos)
2005-2007	Inicio de producción agro exportación de uva
2007	Nace Innóvate Perú. Región de Piura logra dos proyectos en el primer, concurso de proyectos de innovación
2007	Programa COPESCO en las playas de Máncora (proyecto turístico)
2007	Expansión de la minería informal en Suyo (oro)
2007	Proyecto de caña de azúcar (etanol)
2008	Piura comienza a exportar uva
2008	Desarrollo de la agroindustria (instalación de plantas de uva, mango, etc.)
2010-2011	Inician las obras del Proyecto PEIHAP
2011	Desarrollo de la acuicultura en Bahía de Sechura
2014-2018	Crecimiento de exportaciones de mango
2016	Empieza el esfuerzo por elevar el capital humano: maestría y doctorado (análisis desde la agricultura, ganadería, pesca).
2016	Inicio de modernización de la Refinería de Talara
2017	Valle del Chira. Aumenta la exportación de banano: de 4 a 17 contenedores
2017	Fenómeno de El Niño costero
2017	Perú exporta alrededor de 11.000 contenedores de banano
2017	Cierra Textil Piura. Fin de la industria textil en la Región
2017-2018	Inicia el cultivo de arándanos
2018	Comienzan proyectos de agricultura inteligente con pequeños productores
2016-18	Se desarrolla Proyecto RIS 3, importante para la innovación e investigación regional con base de desarrollo
2019	Se formula, presenta y aprueba Proyecto DER sobre la base institucional del RIS 3

Elaboración en base de los aportes de los participantes del 1er taller

Tabla 2: Hitos de la gobernanza DET

²⁸ Entrevista a referente SC-PI

Año	Hito
2003	Inicio del Gobierno Regional Piura
2007	Firma del Acuerdo Regional (Gobierno Regional, Academia, Empresas, SC). Se priorizará la agricultura, actividades de agroexportación y de la sierra.
2011	Creación del CEPLAR en GRP Centro Regional de Planeamiento Estratégico. Planes de desarrollo regional concertados
2011	Pacto de Gobernabilidad 2011-2014
2012	ZEE Zonificación Ecológica y Económica
2013	Creación de la Red Regional de Desarrollo Económico
2015-2018	Pacto de Gobernabilidad
2016-2021	PDRC Plan de Desarrollo Regional Concertado
2017	Creación de colectivos ciudadanos y profesionales (Inundación de Piura)
2018	Mensaje del Presidente Vizcarra: inicio de implementación de las ADRs (julio)
2018	Creación de la ADR Piura (diciembre)
2019	Pacto de Gobernabilidad 2019-2022

En Perspectiva de la ARD-PI hacia el año 2025

- ARD-PI es una entidad público-privada que promueve, articula y apalanca financiamiento para proyectos estratégicos en la región y políticas públicas de desarrollo
- Institución consolidada, reconocida y legitimada con capacidad de coordinar y fortalecer esfuerzos
- Entidad estructurada y consolidada, con reconocimiento y representatividad de la Región, que impulsa proyectos de impacto para Piura como, por ejemplo, Smart City
- Tiene institucionalidad regional con autoridad e impacto socioeconómico en el desarrollo dinámico de la región, basado en la innovación y la investigación
- Ha conseguido hacer más eficiente el gasto de inversión en la sierra de Piura
- Modernización del aeropuerto
- Plan de Desarrollo del Ecosistema-PDE cartera de 33 proyectos para los próximos 12 años dentro de las 4 áreas de especialización.

En el seguimiento, se observó que las partes interesadas no habían mencionado del todo los avances en torno a la RIS3 durante el ejercicio en el taller. En las entrevistas se mencionó, por ejemplo, *“...que el proyecto RIS 3 sale adelante y propicia que los actores se junten, como nunca antes. Este proceso de dio gracias a que la UDEP aprovechó la oportunidad ofrecida por CONCYTEC. Previo a ello hubieron otras iniciativas, como por ejemplo en el año 2007 y 2014. En este último, con apoyo de la cooperación canadiense se creó un grupo “estratégico” donde participaban representantes de CIPCA, el BCRP sucursal Piura, entre otros personajes clave pero no prosperó. No hemos estudiado si este primer esfuerzo incidió y motivó a la UDEP en promover un proceso participativo para la I+D+i+e. Pero son esfuerzos que de alguna manera influyen.”*

“La SD-PCM aparece en el año 2018 como un actor externo. En este momento los actores participantes de RIS3 se preguntaban cómo movilizar esfuerzos para implementar su agenda, bajo qué forma poder seguir trabajando juntos. Posteriormente,

el proyecto DER busca "aterrizar" la agenda RIS3. También propician la participación de muchos actores, con las limitaciones del caso, y siempre bajo el liderazgo de la UDEP. Sin embargo, en líder de RIS3 no participa activamente en esta fase."

En síntesis, el espíritu de las ideas salientes sobre el escenario a alcanzar refrenda el sentido de espacio articulador y apalancador de la ARD-PI para los proyectos definidos como estratégicos, a partir de la consolidación del espacio y de su legitimación, capitalizada a lo largo del proceso en marcha donde la inteligencia territorial parece ser un ingrediente saliente a partir de la institucionalidad alcanzada, innovando en aspectos organizacionales y de investigación productiva. Una agenda ligada a la eficacia del gasto y a la infraestructura de conectividad, sobresalen, en consonancia con la ejecución del plan de desarrollo del ecosistema en cuatro áreas de especialización. Estos aportes salientes nutrirán la hoja de ruta de la ARD-PI.

4) Rol del gobierno central y la cooperación al desarrollo

La cooperación al desarrollo ha sido un factor reconocido y destacado en las entrevistas, en mayor o menor medida, particularmente en el caso de la ARD-PI, por todos los entrevistados, sobre todo el caso de la GIZ por su presencia preeminente en el proceso, activando e intentando catalizar las iniciativas que promuevan el impulso al nacimiento y consolidación de la ARD-PI. Su tarea se ve respaldada por la articulación con los referentes de la SD-PCM tanto en el propio territorio como desde Lima.

*"En tanto, la PCM es un actor fundamental pero aún no es claro en la definición del marco teórico del proceso"*²⁹.

Más allá del señalamiento indicado más arriba sobre el marco teórico del proceso, nos parece innovador que el recorrido vaya transitando el mismo con cierta flexibilidad y aprendiendo del recorrido. Dicho proceso y la recuperación de ese aprendizaje desde la praxis, podría aportar nueva teoría a compendiar para mejorar el propio proceso, así como también para compartir con otros casos similares con los que sea posible colaborar de otras geografías, pero sobre todo entre las distintas regiones del Perú, a partir de los saberes adquiridos en este punto por la ARD-PI.

Lo señalado en un punto importante tanto en la evolución y maduración de la ARD-PI, como también en su sostenibilidad, aunque podría presentar un costado a cuidar, tal como comentamos en el capítulo final.

²⁹ Entrevista a referente de SP-PI.

Capítulo II: Conceptualización de la ARD y patrones sobre el DER

1) Finalidad de la ARD

En cuanto a la finalidad de la ARD-PI, la mayoría de los actores implicados o relacionados con la misma la reconoce de manera preponderante, como un **espacio de convergencia y articulación** de actores y recursos, tanto en las instancias de taller como en las entrevistas. Al contrario, todos los actores valoraron otros posibles objetivos (facilitar la articulación intergubernamental e intersectorial, contribuir a combatir la informalidad en la economía y fortalecer la asociatividad, fomentar la articulación con empresas privadas, gestionar proyectos) como secundarios o irrelevantes.

La colaboración en el marco del del proyecto RIS3 ha sido valorado por los actores como una experiencia catalizadora:

“El Secretario de Descentralización vea el RIS3 como una buena base de partida para la gobernanza territorial. Existen sinergias entre Universidad pública y privada, más Cámara de Comercio y GOREPI. La ARD es un paraguas mayor para la innovación³⁰”.

Por otra parte, se señala que;

“no hay un diálogo suficiente al nivel nacional entre PCM, ARD, Ministerio de Producción, proyecto DER e Innóvate Perú, lo cual resulta en una importante desarticulación de recursos a nivel central, que repercute en el impulso a la red de las ARDs en su finalidad central. Al interior de Piura, la idea de la ARD no ha calado mucho en las provincias. No queda claro el liderazgo. No se aprovecha a sinergia. Los municipios no reciben comunicación de la ARD”³¹.

Sin embargo, de las entrevistas, los talleres y otras actividades como seminarios internacionales, para citar un ejemplo, surge la existencia de una agenda de diálogos interesantes, aunque quizás sea posible que haya que ir integrando a algunos actores a ese espacio virtuoso de articulación, que aún no se encuentran integrados.

A la vez de lo señalado más arriba por los referentes del sector del conocimiento, refrendan la debilidad que suelen tener estos procesos para comunicarlos de manera clara y que ese efecto tenga suficiente capilaridad territorial en la transferencia de la idea. Será un punto para tener en cuenta en la agenda futura y en el sostenimiento de la misma.

2) Conceptualización dinámica de la ARD, lo esperado vs lo logrado

Con la intención de intentar el ejercicio de conceptualizar la dinámica de la ARD-PI, se sugiere pensar en alternativas como, por ejemplo; un modelo de concepto dinámico, considerando el tránsito de la ARD-PI como un actor en territorio con capacidad para contribuir al DET, o bien una ARD articuladora que participa de una gestión territorial articulada, o finalmente ARD plataforma o instancia de coordinación gubernamental que focaliza e integra las acciones DET.

La siguiente tabla tiene la pretensión de arrojar luces sobre lo anteriormente expresado, y debe leerse tomando en consideración que la columna de la derecha (Limitaciones),

³⁰ Entrevista a referente SA-PI

³¹ Entrevista a referentes de SA-PI

representa a las restricciones a enfrentar que pueden abordarse desde la integración a una agenda de trabajo. En cambio, la de la izquierda (logros alcanzados) son los puntos de apoyo o apalancamiento para avanzar en el recorrido de la citada agenda.

En ella se pretende sintetizar el contraste entre lo que se ha logrado y lo pendiente, a los efectos de tener algunas luces para recomendaciones salientes sobre la agenda futura a definir y robustecer.

Tabla 3: Logros y fracasos de la ARD-PI:

Sectores	Logros alcanzados en la ARD	Limitaciones para promover el DET
Sector público	Profundizar el proceso	
Sector privado		Las capacidades de dirigentes y empresarios Constantes recambios de gobierno
Academia		Dificultades de articulación y comunicación
Sociedad Civil	Listado de cadenas productivas priorizadas	Débiles capacidades dirigentes Incertidumbre ante cambios de gobierno

Elaboración propia

En relación con la agenda primaria de trabajo que se ha ido dando en esta ARD, se reflejan los siguientes hitos:

Principales pasos:

Institucionalidad y gobernanza

- El Gobierno Regional de Piura expresa su voluntad política de impulsar el proceso de la ARD, mediante RER N° 228-2019-GRP-GR, que ratifica el Comité Directivo de la ARD.
- En el año 2018 y 2019, los esfuerzos estuvieron centrados en la sensibilización, para ello, se identificaron a) Actores públicos y privados de empresas, Estado, academia y sociedad civil que conformaría parte de la ARD; b) espacios de encuentro, plataformas o Mesas Técnicas, donde concurren dichos actores; y c) intervenciones vinculadas a la innovación, para que desde dichas iniciativas la ARD pueda engranarse e iniciar su proceso de constitución e implementación. Con los actores identificados, se sostuvieron reuniones técnicas y políticas a fin de reflexionar sobre el proceso y conformar e instalar el Comité Impulsor de la ARD Piura.
- Durante el año 2019, se puso énfasis en la ratificación del Comité Directivo de la ARD y en la creación del Comité Impulsor; asimismo, la ARD se dispuso a sensibilizar a los actores para fortalecer el tejido social de los espacios que promueven el desarrollo económico de la Región.
- La ARD-PI, cuenta con un Comité Directivo, constituido por entidades públicas y privadas del sector gubernamental, empresarial, de la academia y de sociedad civil, y con el Gobierno Regional a través de la Gerencia Regional

de Desarrollo Económico, son los responsables de conducir la ARD con el acompañamiento y asistencia técnica de la Secretaría de Descentralización.

- La ARD-PI cuenta con una propuesta de Reglamento de Funcionamiento y con un Plan de Trabajo 2021 aprobado y en proceso de implementación y el monitoreo será una de las principales responsabilidades del Comité Directivo.

Desarrollo de capacidades

- Se ha contribuido al desarrollo de conocimientos y de capacidades de actores territoriales a través de: (i) Jornadas de trabajo, (ii) Pasantías a España e Italia (Emilia Romagna), y Costa Rica (iii) Realización del Seminario Internacional “Las Agencias Regionales como estrategia de desarrollo económico territorial” (2019), (iv) Curso internacional sobre desarrollo territorial y económico descentralizado; en los que se conocieron concepciones, experiencias de ARD en España, Alemania, Chile, Colombia, entre otras; y en los que han participado representantes del gobierno regional, de municipalidades, de las universidades y de importantes instituciones y organizaciones de la sociedad civil del territorio v) Participación en CADE Digital, donde se abordaron temas de transformación digital.
- Se participó del curso: “Los Retos del enfoque de desarrollo territorial para la reactivación económica por el impacto de la COVID – 19”.

Estudios territoriales

- El Comité Impulsor de Piura desarrolló la Agenda Territorial de Piura, la cual contiene como temas priorizados: Logros de Aprendizaje con énfasis en la educación técnico-productiva, el desarrollo productivo, la gestión de riesgos de desastres, la gestión del agua y la lucha contra la anemia.
- Adicionalmente, la ARD priorizó el estudio, desarrollo de una Agenda Territorial de Desarrollo Económico, que incorpore: (i) Validar la priorización de sectores económicos estratégicos para dinamizar el desarrollo económico de Piura; (ii) Identificar y priorizar las cadenas y/o destinos turísticos para cada uno de los sectores económicos estratégicos priorizados; (iii) Identificar acciones prioritarias claves (estratégicas y relevantes) en base a las cadenas/destinos turísticos priorizados; (iv) Dimensionar las acciones claves en términos de recursos necesarios: servicios, inversión, normas legales, acciones administrativas, etc. y a los actores involucrados; y, v) Obtener la Agenda Regional de Desarrollo Económico de Piura, validada y consensuada. El mismo luego se cambió por la EDIR.

3) Estrategias de la ARD en el desarrollo económico regional

Más allá de la atención sobre la dimensión del desarrollo económico productivo que sustenta el proceso de impulso a la ARD-PI, se debe hacerlo en diálogo con las demás dimensiones del espacio, atendiendo el corto plazo y mediano plazo para intentar alcanzar “éxitos tempranos”, pues ello contribuirá a legitimar su accionar hacia lograr el futuro deseado.

“Habría que contribuir a fortalecer la participación de la sociedad civil/ colectivos sociales (alto, medio y bajo Piura). Aparecieron varios “colectivos” durante la pandemia³². Los acuerdos que surgen en el marco de la ARD deben ser vinculantes”³³.

Sobre lo expresado en las entrevistas y plasmado más arriba, consideremos que es importante resaltar como otros atributos a destacar, que la región Piura es una de las pocas regiones que cuenta con diversos estudios relevantes para el análisis del desarrollo territorial, dentro de los que se puede citar como los más importantes: (i) Agenda Regional para un crecimiento sostenido: Estrategia de Especialización Inteligente para la investigación y la innovación. Piura 2018-2032; (ii) Análisis Prospectivo Regional 2016-2030; (iii) Plan Regional de Desarrollo Concertado. (iv) Plan Regional Exportador, entre otros; (v) Plan de Desarrollo del Ecosistema de I+D+i+e. Además, el trabajo por la identificación de cadenas productivas y de valor presentes en la región, y acordar las prioritarias también es un capital de valía.

No obstante, lo expresado, parece haber alguna dificultad para gestionar esa información y acceder de manera rápida y universal a la misma, lo cual daría lugar a pensar en el diseño de algunas formas de iniciativas para resolver el punto y poder contribuir a mejorar la performance:

La ARD-PI ha priorizado cuatro cadenas en el sector agroindustrial: Mango, banano orgánico y cacao; y uno en el de Pesca y Acuicultura: Concha de abanico. A la vez, es relevante destacar que se encuentra próximo el inicio del espacio de construcción de la EDIR. Sería pertinente agregar que en Piura se han constituido mesas técnicas para el banano orgánico, con un mayor grado de institucionalidad, y para el cacao, con un grado de institucionalidad aún bajo. Asimismo, dos clusters constituidos con el apoyo de Innóvate, el de Banano y el Acuícola-Pesquero en Sechura, se mantienen cerca del trabajo de la ARD-PI (el primero ya ha solicitado su integración a la ARD-PI a inicios del 2021).

Adicionalmente, con el apoyo del proyecto se ha podido realizar un estudio para el diseño de mecanismo de pago, aporte o recaudación que garantice fondos adecuados para el financiamiento de investigación, desarrollo e innovación del clúster del banano orgánico en el departamento de Piura. Asimismo, se elaboró un plan de negocios para crear una planta de transformación de residuos plásticos de la cadena de valor del banano lo que ha permitido apalancar fondos de AGROFAIR e INNOVATE.

4) Caracterización de la ARD

La ARD-PI está recién constituida y por tanto se encuentra en proceso de definición de su tipología y caracterización.

En relación con este punto, y tal lo señalamos en el informe nacional, tomamos como referencia del proceso de descentralización en convergencia al impulso a la red de ARD, el aporte del trabajo de la SD-PCM, cuando realizó, una primera y embrionaria clasificación geográfico / productiva de los departamentos del Perú (2018), en función de las características de partida del agrupamiento territorial categorizado por distintos puntos de partida. Con estos insumos, elaboran el “Agrupamiento de los departamentos del

³² Entrevista a referente de la SC-PI

³³ Entrevista a referente de la SC-PI

Perú en función a ARD”, donde se ubicaba a la región de Piura en el agrupamiento orientado a fortalecer las cadenas productivas (Grupo 2).

Tabla 4: Agrupamiento de los departamentos del Perú en función a ARD

Características del agrupamiento	Grupo 1 Orientado al cierre de brechas sociales	Grupo 2 Orientado a fortalecer cadenas productivas	Grupo 3 Orientado a la conexión a mercados internacionales
Departamentos	Pasco, Puno, Huancavelica, Cajamarca, Huánuco, Amazonas, Apurímac, Loreto y Ucayali.	Cusco, Junín, Madre de Dios, Ayacucho, Tumbes, Ancash, San Martín Piura	Callao, Lima Metropolitana, Moquegua, Arequipa, Tacna, La Libertad, Lambayeque, Ica y Lima Provincias
Indicadores sociales básicos (agua, educación, salud)	Por debajo del promedio nacional	Promedio nacional	Superiores al promedio nacional
Indicadores económicos (empleo, actividad empresarial)	debajo del promedio nacional,	Promedio nacional	Superiores al promedio nacional
Cadenas productivas	Escasas	Avances en la identificación de cadenas productivas	Cadenas productivas identificadas y con un dinamismo propio.

Fuente: SD-PCM

Consideramos la tipología un insumo importante que refleja sin dudas una condición necesaria pero no suficiente como para caracterizar tipologías de aproximación a las ARDs y, tal como todo proceso incremental, conlleva un recorrido sinuoso, donde se aprende de los avances y retrocesos, pero a la vez, también desde donde deben hacerse nítidas las especificidades de cada región.

En tal sentido, la tentación a buscar modelos predefinidos desde donde aprender y poder tomar atajos para converger, es un camino tan habitual como pocas veces efectivo. Esos modelos de Agencias o Redes de Agencias de Desarrollo, ya sea en Europa e inclusive en América Latina esgrimen características propias que responden a sus contextos y a sus realidades territoriales. Aclarando que sí es importante conocerlas y reconocerlas, estudiarlas, aprender de ellas y con ellas, pero no copiándolas y menos aún en tiempos de cambios rupturistas.

Como señalábamos en el citado informe nacional, desde que se concibió como un hito importante el impulso a la red de ARDs (2018) el contexto global ha cambiado. Más aún desde marzo de 2020 con la irrupción de la pandemia por el Covid-19. El mundo es otro. La complejidad es otra. Y los territorios con alta población rural, se han hecho más pobres de lo que ya eran.

De pensar en ARDs en clave de identificación y priorización de cadenas productivas y de valor, consideramos que se debe pasar a revisar y rediscutir aquella mirada y abordaje, pues este nuevo contexto complejo nos interpela a repensar y revisar sobre hacia dónde ir y por dónde, para trabajarlo con miras al mediano y largo plazo.

La complejidad se expresa en el deterioro de la biodiversidad, en la resiliencia territorial, en el enfoque de género, en la competitividad sistémica y su abordaje, en la multiculturalidad, en las cadenas productivas de abordaje no lineal, en la importancia de la economía naranja, circular, azul o en la bioeconomía, por citar algunos temas.

Este señalamiento es un llamado de atención que se pretende dar desde este trabajo de sistematización, a los efectos de señalar que es menester que este proceso diseñe su propia tipología de ARD y a la vez que se atreva a hacerlo por región. Esa tipología y esa caracterización deberá tener formato peruano, diseño propio y específico. En tal sentido el punto de partida de los agrupamientos señalados en la tabla de más arriba respondía a aquel contexto. Es un buen punto de partida, pero consideramos que en el actual contexto habría que rediscutirlo.

Para ello, se podrá partir de cuestiones más centrales, es decir, si la ARD será un espacio de articulación de la gobernanza territorial para la priorización y ejecución de políticas concertadas en tal espacio y en clave de gobernanza multinivel, o bien si la entidad, emergente sistémico del proceso, nace con una institucionalidad que le otorga misiones y funciones asociadas a la prestación de servicios diversos y en clave regional.

No obstante, lo anterior, y habida cuenta del estado situacional sanitario que estamos atravesando, consideramos que el mejor diseño y la arquitectura más pertinente de este proceso deberá emerger de lo aprendido en el camino, y que no es poco, y de lo que se hace con ese aprendizaje en cuanto a reflexionar a partir del mismo y tomar nuevas decisiones a partir de tal aprendizaje.

Finalmente, en relación con la condición de si deben ser públicas, privadas o mixtas en cuanto a su composición, señalaremos que estamos hablando de desarrollo regional, y en tal sentido la indicación saliente es la de la integralidad de actores, pues la condición de la composición 100% del sector privado, aludiría a un Centro de Desarrollo empresarial en todo caso, pero no a una ARD.

Capítulo III: Gobernanza y estrategias para el DET desde la ARD

1) Participación de actores y agentes en la innovación y competitividad del territorio

En el año 2015, el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) puso en marcha dos proyectos para *dinamizar el sistema nacional de innovación para impulsar un modelo de crecimiento económico sostenible al interior del país*, el (CONCYTEC), y poner en marcha una “Estrategia de Innovación Territorial”³⁴. Los pilotos se desarrollaron en Arequipa y Piura.

³⁴ La estrategia tendría como propósito fortalecer la formulación de políticas, programas y proyectos de innovación con enfoque territorial y las capacidades institucionales para lograr el desarrollo de actividades en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI).

Los actores referentes de las cuatro hélices que fueron entrevistados mostraron conocimiento y cierto acaloramiento por el proceso, en la narrativa que se rescata:

“En ese momento, el CONCYTEC buscaba apoyar a las regiones y autoridades, organizaciones y empresas para que desarrollen y articulen de forma progresiva sus propias Estrategias Regionales de Innovación, para que el componente de innovación esté presente en los Planes de Desarrollo Regional y Local concertado”³⁵.

Se visualiza en el CONCYTEC a un actor nacional con cierto vigor en estimular las iniciativas de ciencia y tecnología, en el caso de la región Piura (también en Arequipa), la selección de la misma para el impulso al proyecto RIS3 es un antecedente distintivo que amerita ser señalado y recuperado.

Asimismo, y para mayor precisión, en las regiones mencionadas, esa institución apoyó la construcción de las Agendas Regionales de Innovación, RIS3, a través de dos proyectos: “Agenda regional para un crecimiento sostenido: Estrategia de especialización inteligente para la investigación e innovación en la Región de Piura” y “Elaboración de la agenda regional de innovación inteligente como marco estratégico para la promoción de la tecnología, ciencia e innovación en la región Arequipa”.

El objeto que parecía perseguir la iniciativa era el de incidir en la política de ciencia y tecnología en la región, con el objeto de pugnar por elevar la competitividad a través de la innovación, aunque no está muy claro los diálogos multinivel llevados a cabo o no para trabajar en clave más endógena.

“A través de estos proyectos, CONCYTEC buscaba no sólo aportar a la construcción de orientar la política económica y la movilización de la inversión hacia oportunidades de desarrollo basadas en la innovación y el conocimiento, sino además descubrir y aprovechar los puntos fuertes y oportunidades de especialización y potencial de excelencia de las regiones; involucrar a la academia, la empresa, el gobierno y a la sociedad civil en la innovación como principal fuerza impulsora del cambio estructural en la economía regional; y fortalecer las capacidades en materia de planificación y gestión de la innovación”³⁶.

Al parecer, los “pilotos” llevados a cabo en Arequipa y Piura han dejado un sustrato interesante en cuanto a antecedentes fundacionales para la ARD de Piura, en este caso, señalamiento que nos compartía Marcos Salazar del CONCYTEC en una entrevista para el informe nacional.

Por otro lado, algunos entrevistados señalan algunas dificultades para establecer diálogos con el sector privado empresarial;

“Destacamos que el sector empresarial es reacio a participar en el desarrollo del ecosistema, no se interesa por la creación de un parque tecnológico”³⁷.

Esa dificultad para establecer diálogos entre las hélices, suele ser parte del proceso de generación e impulso a entidades que aborden una articulación pluri-actoral en un marco

³⁵ Palabras de Gisella Orjeda, ex presidenta del CONCYTEC. Información recuperada de <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/noticias/585-concytec-impulsara-estrategia-de-innovacion-territorial-como-motor-de-desarrollo-en-las-regiones>.

³⁶ Entrevista a referente SA-PI

³⁷ Entrevista a referente SA-PI

de complejidad contextual creciente, sin embargo, es importante, tenerlo en cuenta al abordarlo.

“Hay que trabajar en fortalecer la clusterización (banano orgánico, mango, cacao, turismo y – los no tan fuertes - sector pesquero (acuicultura), minería no-metálica). Luego fuimos “mutando” hacia el diseño de algún proyecto de innovación e investigación (Banano)”³⁸.

“En Europa se suelen asociar (cooperativas) y se vinculan con la academia; apoyan a fomentar capital humano. En los temas de innovación se requiere trabajar en elevar el capital humano. Integrar Estado más Academia más otros”³⁹.

Para ese abordaje e impulso, que desafía el marco de complejidad señalado más arriba, la formación, capacitación y sensibilización resultan insumos centrales, pero a la vez, queremos señalar la predisposición para mirar hacia experiencias y programas europeos y no tanto a buscar más “cerca” e intentar aprender de algunas iniciativas inspiradoras en el propio Perú y en la región.

“Sin personas formadas, la inversión en infraestructura no se puede poner en valor. Hay doctorado en tecnologías industriales con aplicación regional. Hay que trabajar la sostenibilidad para el mediano y largo plazo. Es muy importante que la normativa de la ARD sea vinculante con las decisiones tomadas con las prioridades del desarrollo territorial pues el cambio de autoridades genera incertidumbre”⁴⁰.

Por otra parte, algunos entrevistados arriesgan algunas causales al señalar; “*hay disociación entre los trabajos de investigación de las universidades (tesis posgrados) y la realidad territorial*”⁴¹. Esto resultaría un interesante a los efectos de activar los diálogos entre los actores de las 4 hélices nucleados en la ARD, pues de señalamientos como ese y de su redireccionamiento se nutren los espacios como los de las agencias al momento de pensar su plan de trabajo y definir sus agendas.

“Un capítulo aparte es el canon minero, pues no se utiliza de forma efectiva. Hay que trabajar en evitar la corrupción. Los cambios de Gobierno crean discontinuidad al nivel de la gerencia de las instituciones (por ejemplo, en los CITES hubo cuatro directores en cuatro meses)”⁴².

Esta aseveración también debería ser un insumo para incorporar y trabajar en el espacio ARD, pues tras esa afirmación subyacen tareas relacionadas con diseño institucional, innovación organizacional, etc.

Por tanto, parece vislumbrarse un desafío importante para articular a las instituciones en torno al espacio ARD. Hay un claro liderazgo de las Universidades más la Cámara y el GOREPI acompaña.

“En ese esquema, se accedió a fondos concursales gracias a las universidades. (Proyecto Metodología de especialización inteligente)”⁴³.

³⁸ Entrevista a referente de SA-PI

³⁹ Entrevista a referente SA-PI

⁴⁰ Entrevista a referente de SA-PI

⁴¹ Entrevista a referente del SPR-PI

⁴² Entrevista a referente de SC-PI

⁴³ Entrevista a referente de SPR-PI

“En 2016 había una notable desarticulación. El Proyecto RIS3 fue una oportunidad ordenadora. Se pudo acceder a un diagnóstico profundo. Se conoció el estado de nuestras brechas tecnológicas e innovación. En 2018 aparece la ARD con una primera hoja de ruta a partir del trabajo del RIS3. Surge la posibilidad de acceder a algunos fondos de la cooperación europea. El primer hito de creación de la ARD es diciembre 2018. En 2019 el Directorio de la ARD ha ido sesionando. Se visualizaban espacios físicos y posibles gerentes para el emplazamiento, pero llegó la pandemia”⁴⁴.

La aparición del COVID-19 en formato de pandemia y antes el FEN parecen haber tenido un impacto importante en el territorio, no solo en lo que refiere a lo productivo, sanitario, ambiental y social, sino que también parecería haber tenido una afectación en el ánimo de las personas, de la dirigencia en sí, que les ha repercutido en la velocidad para retomar la senda de la acción. No obstante, ello, hay actores que mantienen la energía, el entusiasmo y el optimismo;

“La ARD es un espacio de instituciones que antes no se juntaban. Hay una mejor agenda colectiva. Se trata de guiar el gasto y los recursos. Hemos generado un segundo proyecto para cubrir brechas en materia de innovación (Proyecto “Piura Innovadora”), abarca turismo, agricultura, modernización de la ciudad (Smart city), etc.”⁴⁵

Consideramos que resultará vital apoyarse en referentes de este tipo para retomar la iniciativa y así poder contribuir a amplificarla.⁴⁶

El mapeo de actores en el modelo de la cuádruple hélice (ver Anexo 5) aclaró algunas consideraciones interesantes:

- Los principales actores mencionados ya se encuentran en el círculo organizativo más estrecho de la ARD. En su mayor parte, participaron en el proceso de creación de la Agencia como grupo impulsor.
- La CAMCO es la única organización privada en el centro núcleo del cuadrante por el sector privado.
- A la vez, se observa importante densidad de entidades en la periferia de los cuadrantes por las cuatro hélices.
- La mayoría de los actores relevantes mencionados estarían equilibrados en cantidad y presencia. Sin embargo, no se mencionó a ninguna organización que representara al sector informal de la región. Esto también podría ser una explicación sobre el hecho de que el enfoque dentro de la ARD es esencialmente para la mejora de la situación económica a lo largo de las cadenas productivas y de valor clave y no tanto de un enfoque sostenible e inclusivo.
- Casi no hay referentes de las ONGs en el centro de los cuadrantes.
- Hay una clara distinción entre el papel del GOREPI en el proceso (ubicado en el centro) y de la Gerencia de Desarrollo Económico ubicada por fuera. A la vez aparece una diversidad de entidades referentes a cada hélice, que aparecen fuera de la zona centro, como expectantes.

⁴⁴ Entrevista a referente de SA-PI

⁴⁵ Entrevista a referente de SPR-PI

⁴⁶ Entrevista a referente de SPR-PI

2) Estrategias de sostenibilidad

La sostenibilidad conlleva en sí, como eje vertebrador, el sentido de empoderamiento de los actores que representan a las cuatro hélices del territorio, por tanto, ese mapa de actores debería representar, como condición necesaria, aunque no suficiente, una densidad amplia de los mismos para que puedan trabajar en conjunto en la contribución a empoderarse del espacio y del proceso en sí.

Del mapa de actores iniciales y que se han ido integrando en el proceso de la ARD-Plaún faltan integrar algunos. Por ejemplo, “hay 23 colegios profesionales que generan información estratégica y no hay ninguno de ellos en la ARD. A la vez hay 5 Cámaras en Piura, sólo la de Comercio y Producción de Piura integra la ARD Piura. No hay gremios sumados ni varias ONGs”⁴⁷. No obstante, es un proceso y como tal se comprende que el mismo se encuentra evolucionando.

A la vez, hay temas nuevos y otros no tan nuevos que incorporarlos también hacen a la sostenibilidad del espacio.

“Los temas de género y ambiente son un cliché por lo pronto. Casi nadie se ocupa de esos temas. Las universidades generan tesis de investigación en sus posgrados, que poco tienen que ver con lo que sucede en la región”⁴⁸.

Más allá de la afirmación del entrevistado, es entendible que eso suceda cuando el proceso es aún embrionario y no hay la maduración suficiente para ir advirtiendo la salida de un paradigma viejo y anquilosado como es el abordaje sectorial, vertical y lineal, para ir pasando de manera paulatina a uno más sistémico, integral y horizontal. Ese proceso requerirá tiempo, animación, facilitación y aprendizajes continuos y constantes.

3) Avances y obstáculos para el trabajo en red en el territorio.

Como se ha señalado más arriba, el FEN antes y luego la pandemia del COVID-19 han tenido un impacto importante en la región Piura. Esos fenómenos exógenos, generaron una afectación importante como gran obstáculo en lo sistémico, aunque también afloraron de manera incipiente algunas conductas solidarias que permitieron alimentar algunas iniciativas de trabajo en red.

Adicionalmente a la información mostrada más arriba, es importante conocer la composición de los sectores por el tamaño y tipo de empresas existentes en las diferentes industrias, para poder tener un panorama más claro del impacto del COVID-19, así como la distribución geográfica de las mismas a fin de tener un mejor análisis del territorio en su conjunto. La migración venezolana y la migración interna (regreso a casa), son otros dos elementos por mirar de cerca.⁴⁹

⁴⁷ Entrevista a referente SC-PI

⁴⁸ Entrevista a referente de SC-PI

⁴⁹ El estudio “Por una nueva convivencia: La sociedad peruana en los tiempos del COVID 19” (Universidad del Pacífico), hace referencia a un estudio de BBVA Research sobre el impacto de la migración venezolana en la economía del Perú señalando que éste ha sido positivo. La mayoría de los inmigrantes se encuentra en edad laboral y cuentan, en promedio, con mayores años de estudio que la población peruana. Su consumo y disponibilidad de mano de obra ha contribuido a la economía. Adicionalmente, se estima que el impacto fiscal de la inmigración es positivo y equivale a 0,08% del PIB anual. De lograrse un mayor nivel de formalidad laboral, el impacto económico positivo podría ser significativamente superior.

La ARD podría intervenir en dos frentes:

- a) Propiciando el análisis constructivo con actores e instituciones que tienen conocimiento o impacto sobre el desarrollo económico de la región,⁵⁰ partiendo de la necesidad de revisar aquello que ha restringido este desarrollo, y proponiendo ideas que permitan reactivar sectores o industrias clave, y
- b) apoyando las iniciativas institucionales orientadas a la reactivación económica, especialmente aquellas que tienen como criterio central la sostenibilidad. Esto promoverá la generación de mayores relaciones de confianza con y entre los actores participantes, como el Gobierno Regional, la Cámara de Comercio, las universidades y los colectivos de la sociedad civil.

Entre los avances a destacar podemos indicar que contar con consensos abordados en un marco plural para la priorización de cadenas, tener un marco normativo básico inicial, contar con plan de trabajo, partir de un núcleo de actores constituidos y enredados para trabajar de manera articulada, tener densidad de entidades, haber construido información de base territorial y seguir en ese ejercicio, son avances importantes para destacar para el trabajo en red en el territorio. Esos activos resultan un escalón necesario, pero no suficiente para profundizar el proceso de consolidación de la ARD de Piura.

⁵⁰ Varios de ellos han sido mencionados a lo largo de este documento, y otros podrían incluirse en tal discusión.

Capítulo IV: Proyección de la ARD en el territorio

1) Desafíos para la ARD

Los desafíos para la ARD de Piura, en función de lo que se ha recogido de las entrevistas y de los talleres realizados, además de la información elaborada en el territorio o para el mismo, denota algunas temáticas que podrían compendiarse para incorporarse a una agenda pendiente, sobre todo por la ausencia o baja consideración de algunos temas.

“El tema género si bien está presente en algunas propuestas políticas, pero con esfuerzos aún insuficientes, lo cual representa un claro desafío. Embarazo adolescente, violencia sexual (incrementa durante la pandemia) – no se ve desde la perspectiva económica (trabajo digno femenino, podría ser un tema sector uva, banano), aunque la ARD no recoge el tema. De todos modos, al menos es una oportunidad en los productos exportables por obligación de las certificaciones”⁵¹.

La dimensión de género, el cuidado ambiental y la atención a la multiculturalidad, no han aparecido de manera nítida en el análisis de la información secundaria. En las entrevistas ha costado visualizarla para que aflore.

“El enfoque de género y de multiculturalidad en la conformación y labor de las ARD no se ha instalado, la verdad es que no. Aunque estamos preocupados por ello. Al igual que en los temas ambientales hay poco abordaje sobre los mismos, hay problemas con el agua⁵², habría que sensibilizar. Tampoco en materia de Energías Renovables⁵³ (EE.RR.) ni en economía circular”⁵⁴.

Esas expresiones también refrendan e ilustran el tránsito de un proceso donde el cambio de paradigma comienza a hacerse evidente a partir de ir poniendo los temas de agenda sobre la mesa. De ese ejercicio van surgiendo instancias como la siguiente;

“Se podría aportar el Enfoque transversal de Cutivalú y el trabajo sobre violencia contra de la mujer. El referente entrevistado por ese colectivo señala: “Donde hay problemas de agua – mujeres cargan y administran el agua, pero no tienen voto en las juntas de usuarios (no está bien visto la participación femenina). Derecho de tierra – lamentablemente figuran sólo los hombres”⁵⁵.

Por otra parte, la mirada sobre la transparencia y el resguardo al cuidado sobre la gestión de los recursos a administrar también resulta un tema sensible a la hora de ponderar la confianza;

“Se observa un mal manejo ejecutor del presupuesto. Podría haber una la labor de seguimiento y supervisión por parte de organizaciones que forman parte del colectivo. Monitoreo. Habría que transparentar todo”⁵⁶.

⁵¹ Entrevista a referente SC-PI

⁵² “Gestión eficiente e integral del agua en el Valle del Lurín” (Juan Sánchez. PUCP). seminario.pucp.edu.pe/ciudades-sostenibles/wp-content/uploads/sites/6/2013/07/4.-Juan-Sanchez.pdf

⁵³ Se recomienda observar iniciativas de la RAMCC: [RAMCC](https://www.ramcc.org/)

⁵⁴ Entrevistas a referentes de SA-PI y SC-PI

⁵⁵ Entrevista a referente SC-PI

⁵⁶ Entrevista a referente SC-PI

Por otro lado, hay algunos desafíos vinculados a la ejecución de los fondos territorialmente gestionados; “La Universidad de Piura tiene un “hub” para concursar recursos para proyectos con la ARD. Hay algunos problemas para ejecutar fondos (regalías mineras)”⁵⁷.

En tal sentido, esos retos parecieran no estar indicando la falta de recursos económicos y financieros, sino un señalamiento sobre la gestión de los mismos; “Habría que ir transparentando todo, pues más ojos ven más. Un seguimiento continuo y rendimiento programando sería recomendado”⁵⁸.

Otro desafío está planteado en torno a los temas de competitividad asociados a la trazabilidad de los productos, sobre todo en lo concerniente a la relación con el entorno;

“En cuanto a los desafíos en materia ambiental, solamente un 3% de las empresas del Perú tiene una certificación ISO 14000. Hay deficiencia en manejo de residuos y de la salud ocupacional, también en la gestión ambiental de las MIPYMES pues no es muy avanzada y no tienen un manejo de la agenda ambiental apropiado”⁵⁹.

La mirada y el énfasis en la competitividad vista desde lo meramente productivo, soslaya los impactos evidentes que va dejando en el territorio, a modo de impacto, no contemplar la integralidad del enfoque del desarrollo en dicho abordaje;

“Biomasa pesquera, forestal – se crea más residuo y producto, hay sobreexplotación de los recursos; bosque húmedo (páramo) pierde su capacidad de servicios ambientales”⁶⁰.

Ambiente y género son dos temas que una y otra vez, luego de animarse, los informantes claves van reconociendo que no tienen la atención suficiente en el abordaje de la agenda territorial;

“Dimensiones como las de género y ambiente, parecen ser de baja consideración aún en la agenda regional, más allá de algunos señalamientos puntuales, hay organizaciones que están muy preocupadas. Existen fondos para trabajarlo y algunas empresas aportan de forma voluntaria”⁶¹.

Esto último pareciera aludir más a una cuestión declarativa que de fondo. Sin embargo, hay otros actores parecen más enfáticos a la hora de advertir;

“Se hace necesario es un enfoque sostenible pues no hay adecuados rellenos sanitarios, y eso genera contaminación de los acuíferos y emisiones de gases. Piura se convirtió de la “Ciudad del eterno calor” a la “Ciudad del eterno olor”. Hay creciente sensibilidad a las anomalías climáticas. El riesgo de vulnerabilidad se puede resolver por planificación de espacio., aunque se observa debilidad de los gobiernos locales para controlar la contaminación”⁶².

Otros entrevistados lo señalan de manera tenue; “El tema de género está vinculado con el tema rural, hay cuotas en doctorados. Es un tema muy poco abordado”⁶³.

⁵⁷ Entrevista a referente SPR-PI

⁵⁸ Entrevista a referente SC-PI

⁵⁹ Entrevista a referente SP-PI

⁶⁰ Entrevista a referente SA-PI

⁶¹ Entrevista a referente SPR-PI

⁶² Entrevista a referente SA-PI

⁶³ Entrevista a referente SA-PI

Apoyándonos en los señalamientos, consideramos que habría que recuperar posibles puntos de apalancamiento como las iniciativas, escasas aún, de adaptación al cambio climático, energías renovables y las pocas de género.

Las debilidades señaladas sobre las capacidades de la dirigencia es comunicación y otras es una restricción importante para abordar, pues estos procesos tienen expresión territorial.

Capítulo V: Agendas y siguientes pasos

1) Agenda de la ARD, avances y desafíos en la región.

La agenda de la ARD se basa en los siguientes documentos:

- a) Plan de Trabajo 2021
- b) Hoja de ruta y gobernanza de la ARD Piura
- c) Plan de Desarrollo del Ecosistema (PDE)

El PDE es el instrumento de gestión de la ARD Piura, integrado desde el proyecto DER o Piura Innovadora.

El componente de formación y capacitación diseñado para entender y enfrentar la complejidad del contexto tanto global como territorial, agudizado a partir de la declaración de la Pandemia del COVID19, resulta fundamental para que los actores ligados a la cuádruple hélice en todos los niveles, comenzando por el central y terminando por el territorial, contar en la agenda de cada ARD con un proceso continuo en tal sentido. Por lo expresado, el Programa de formación para ARD con la Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM), la SD-PCM y la GIZ resulta un hito a destacar.

En el marco del presente capítulo, en cuanto a agendas y próximos pasos, consideramos muy importante para la sistematización recuperar lo trabajado por actores de Piura vinculados a su ARD en materia de una propuesta de iniciativas a seguir en formato de ideas de proyectos, a partir de la guía metodológica trabajada en dicho programa donde se debatiera sobre los principales problemas a enfrentar en el territorio, teniendo como referencia los objetivos estratégicos a alcanzar. A renglón seguido, plasmamos los mismos:

“LOS RETOS DEL ENFOQUE DEL DESARROLLO TERRITORIAL PARA LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA POR EL IMPACTO DE LA COVID-19”

Figura 1: Presentación de proyectos finales (dic. 2020)

PRINCIPALES PROBLEMAS DETECTADOS	OBJETIVOS PARA ALCANZAR
Gobernanza: Limitada voluntad política, débil articulación y sensibilidad de actores.	Abordar el desarrollo de Piura desde el enfoque territorial y sostenible, sobre la base de la planificación estratégica, enfocado al mercado nacional e internacional.
Naturaleza de la ARD: Constitución (si es privada o mixta). Definir su visión y misión.	Identificar y lograr un mecanismo de autonomía financiera de la ARD, sobre la base de programas de emprendimiento e innovación, como: el PDE (Plan de Desarrollo del Ecosistema) de Piura Innovadora y la Agenda Piura RIS3.

	Identificar mecanismo reglamentario institucional, pertinente con el proceso de la ARD.
Liderazgo: Débil involucramiento de los actores.	Las capacidades del sector público y privado tienen que orientarse a consolidar una efectiva descentralización que sustente el desarrollo regional, fortaleciendo a la dirigencia y limando las asimetrías entre ella.
Financiamiento de la ARD (autosostenibilidad).	Implementar cartera de proyectos de I+d+i+e, que contribuyan a reducir brechas prioritarias de la región. Dotación de servicios a brindar en consonancia con lo anterior.

VISIÓN TERRITORIAL:

Piura al 2032 es una región sostenible, competitiva, solidaria e inclusiva, sobre la base de las capacidades del territorio y la sostenibilidad ambiental.

- (1) Territorio biodiverso y resiliente
- (2) Liderazgo y gobernanza
- (3) Articulación social y productiva de actores locales y regionales
- (4) Desarrollo productivo, empresarial e innovador
- (5) Promueve su desarrollo desde una visión regenerativa del mismo
- (6) Priorización inclusiva de la innovación, el conocimiento y la colaboración

Fuente: Resultados presentados por los participantes en el curso de la UIM.

A consecuencia de lo sintetizado en la tabla anterior y de la referencia de la Visión Territorial consensuada, el equipo participante por la ARD consensuó un listado de ideas de proyectos que se detallan a continuación:

Tabla 5: Ideas de proyecto de la ARD Piura por sectores y temas

Ideas de proyectos	Ideas de proyectos
AGROSILVOPECUARIO • Biotecnología aplicada a planta y animal • Genética de recursos de bosque seco y montaña. • Producción integral en el bosque seco PESCA Y ACUICULTURA • Desarrollo de nuevos mercados y productos para frutos del mar y acuicultura (continental y marina) AGROINDUSTRIA • Valor agregado integral en oferta productiva regional: banano, mango, cacao, panela, alimentos procesados sanos, etc. • Industria de la madera fina COMERCIO INTERNACIONAL Y NACIONAL	INDUSTRIA COMPETITIVA SOSTENIBLE • Transformación productiva • Producción orgánica y baja en carbono INNOVACION TECNOLOGIA RI 4.0 • Industria del empaque sostenible • Servicios logísticos de fases productivas • Sistema de riego y energético sostenible • Modelización en base a IA y apoyo a sistemas educativos AMBIENTE SOSTENIBLE • Recuperación de zonas degradadas • Espacios públicos

- Promoción de la ZED con transferencia de tecnología. - Servicios logísticos - TURISMO Y CULTURA - Desarrollo del turismo interno articulado con las industrias creativas y culturales - Nuevos mercados de turismo receptivo (Ruta de Pizarro)	- Diversidad turística (ecológico, aventura, paisajista, observación, playas, mágico religioso, etc.) - GOBERNANZA - Ciudades inteligentes incorporando riesgo pandémico - Planeamiento estratégico urbano y rural - Sistema Regional de Información estratégica - ADR motor dinamizador del desarrollo regional, articulado e inclusivo.
--	--

Resultados de los trabajos en el curso de formación de la UIM

Si bien las ideas de proyecto pueden resultar un tanto generales (el formato del curso no permitía profundizarlas), es dable señalar que constituyen un insumo de valía a desarrollar y a debatir su priorización, para a la vez, hacer converger en el plan de trabajo que ha elaborado y aprobado la Secretaría Técnica de la ARD como se observará a continuación.

Es importante precisar el PDE, instrumento producido en el marco del proyecto DER, ahora denominado “Piura INNOVADORA”, cuenta con 33 proyectos, de los cuales 5 ya se encuentran en implementación. Los restantes 28 se encuentran a nivel de ficha de proyecto. Piura INNOVADORA ha sido integrado en ARD Piura, lo cual requerirá un esfuerzo para re trabajar los proyectos propuestos de manera participativa emanados de diversas actividades, para ensamblarlos y a la vez priorizarlos en post de aprovechar el esfuerzo colectivo realizado por quienes participaron de esos ciclos.

A continuación, plasmamos el extracto del plan de trabajo de la ARD de Piura, elaborado, aprobado y en marcha para el año 2021.

Tabla 6: Situación de la agenda de la ARD⁶⁴

Pasos	Situación de las agendas	ARD Piura
Elaboración de las Agendas	Es proceso participativo	X
	El proceso es poco participativo	
	Desconoce este proceso	
Agenda / Plan de trabajo) de la ARD actualizada para el 2021	Existe versión actualizada	
	Agendas en proceso de aprobación	
	Agenda aprobada	X
Cumplimiento de la Agenda	Participa en la implementación	X
	Desconoce la implementación	

Fuente: ARD Piura

La Tabla 6 expresa para el caso de la ARD que, en cuenta a la elaboración de la agenda de la misma, se trata de un proceso participativo que ha desembocado en la aprobación de la misma en formato de plan de trabajo, lo cual representa un hito saliente en el

⁶⁴ La Agenda es parte de un Plan de rendición, vigente para el periodo 2020 – 2022. Aprobado por el Comité Directivo el 10.03.21.

proceso hacia su consolidación. A la vez, que los actores entrevistados o que han participado de los talleres están en conocimiento y participando, de alguna manera, de la implementación de la misma.

Más allá de ello, se señala por lo recogido y plasmado más arriba en la sistematización que aún hay algunos actores que faltarían incorporar al proceso.

Sin embargo, visto el plan de trabajo que se plasma en el anexo de este documento, el mismo, de reciente aprobación, ha incorporado algunos señalamientos que se han realizado en esta consultoría y en el curso de la UIM de fines de 2020 como por ejemplo el abordaje de la economía circular y la incorporación de la dimensión ambiental al mismo.

2) Estrategias para reforzar la acción colectiva

En síntesis, diríamos que los principales problemas del entramado de instituciones que conforman la red de la ARD a la debilidad de algunos dirigentes y las limitaciones normativas, la burocracia y el recambio de funcionarios.

Habría que abordar de una vez los temas de innovación organizacional, es una manera de atenuar la debilidad de los actores y mejorar la comunicación. Esto se podrá hacer profundizando el proceso de la ARD y mejorando los diálogos.

Un estudio para establecer el funcionamiento de la red o trama de instituciones del territorio y constatar su competitividad como entramado, podría arrojar luces a la acción colectiva en realización.

Entre las estrategias de sostenibilidad también se recomiendan los diálogos en clave de aprendizajes compartidos con las ARD colegas de otras regiones del Perú, así como con las pares de otras geografías que, por temática de afinidad, puedan resultar fuentes de inspiración.

Capítulo VI: Principales aprendizajes y oportunidades de mejora

1) Conclusiones y reflexiones sobre la praxis

A continuación, se señalan una serie de conclusiones que emanan tanto del recorrido de la sistematización en sí, como también de la reflexión sobre la praxis;

a) Concepto de las agencias

El impulso a la ARD en Piura tiene como antecedente una iniciativa embrionaria de la Universidad de Piura en 2015/6 que luego con el proyecto RIS3 generan una primera chispa que luego va respondiendo a una demanda concreta de los actores regionales donde los referentes de la Academia (UDEP y UNP) en conjunto con la Cámara de Comercio de Piura y luego el GOREPI. Un contexto que contribuye a materializarse y muestra la relativa fortaleza de Piura en el desarrollo institucional.

En la iniciativa hacia la ARD Piura, el GOREPI expresa su voluntad política de impulsar el proceso de la ARD, mediante RER N° 228-2019-GRP-GR, que ratifica el Comité Directivo de la ARD. Hasta ahora, el papel de la ARD se ha limitado a su función de articulación. Sin embargo, carece de un mandato concreto y de una dotación de personal y recursos financieros suficientes.

b) La gestión de la ARD

La ARD Piura es hasta ahora una plataforma de cooperación de diferentes actores del GOREPI, empresas a través de su entidad gremial que las representa, la academia (UDEP y UNP) y algunas ONGs., dicho esto se observa un mapa de actores algo desbalanceado e incompleto aún. Hasta ahora, la ARD no tiene una dirección, un plan de negocios, ni personal propio. Sí tiene un plan de trabajo aprobado el 10 de marzo para el año 2021 por su Comité Directivo.

Las medidas de formación previstas en el marco del proyecto SD-PCM/GIZ podrían proporcionar una importante orientación en este sentido, así como algunos antecedentes recientes en la temática, plasmados más arriba.

Hay una concentración de responsabilidades y en el accionar con gran peso sobre las espaldas de los asesores técnicos territoriales, principalmente. Lo cual representa un riesgo para la sostenibilidad del proceso.

Se observa un buen clima y diálogo, pero no se profundiza ni se sincera lo suficiente el mismo. El último cambio del Gerente de Desarrollo Económico parecería facilitar una mayor implicación del GOREPI en el proceso.

Se visualiza un esfuerzo importante en la elaboración de información de corte territorial, aunque parece haber alguna dificultad en la gestión de la misma. Se perciben algunas dificultades por parte de algunos actores territoriales para entender de qué se trata una ARD y en general, sobre el léxico del Desarrollo Territorial.

Hay esfuerzos importantes en la construcción de la visión territorial, pero no parece haber una importante apropiación de esta aún. De no resolverse lo anterior, más algunos señalamientos expresados más arriba, habría riesgos para la sostenibilidad del proceso de construcción de la ARD.

c) Las cadenas productivas

El fomento de las cadenas productivas y de valor es junto a las EDIR un campo de acción de importancia para la ARD Piura. , La ARD puede contribuir a que los actores de las cadenas productivas y de valor locales sean más activos. Con la participación de las universidades y otros actores del sector del conocimiento se pueden gestionar y modernizar las cadenas productivas y de valor incorporando un diseño más innovador, que deje atrás un abordaje lineal y que pueda incorporar a la digitalización y la economía circular como enfoques concretos de actuación en este sentido, transitando hacia una nueva competitividad de las mismas. Para ello sería importante poner a dialogar estas iniciativas de cadenas con las de cluster en marcha.

d) Enfoque convencional de la competitividad y resiliencia territorial

Las actividades emanadas del plan de trabajo (y no sólo) de la ARD se centran de manera preponderante en la dimensión del desarrollo económico y con un enfoque sectorial del mismo. En el contexto de la planificación de la activación económica, la Secretaría Técnica ha asumido un papel activo y reclama una función de coordinación en la aplicación.

Uno de los principales desafíos será garantizar que el sector informal de las MIPYMES también se beneficie de las actividades de la ARD. Esto requerirá de programas y esfuerzos específicos, sobre todo en materia de resiliencia territorial, capacidad requerida a partir de impactos externos y globales como la pandemia del COVID-19 o como el FEN, cuyas consecuencias aún se arrastran como impacto en el territorio.

e) Fragmentación institucional

Con la irrupción del FEN y luego durante la pandemia del COVID-19 también, se puso en evidencia la falta de coordinación de las actividades de financiación de los distintos ministerios. La ARD Piura presenta la posibilidad de convertirse en una plataforma de coordinación de los diferentes programas nacionales de financiación, ya detenta un ejercicio embrionario en tal sentido que habría que aprovechar. Para ello, sin embargo, sus recomendaciones tendrían que ser vinculantes.

Hasta ahora, las actividades de financiación de los distintos ministerios nacionales no están coordinadas a nivel regional. Esto conduce a una duplicación innecesaria de esfuerzos y a un desperdicio de recursos, con la consecuente elevación de los costos de transacción.

2) Agenda futura, recomendaciones y oportunidades de mejora

a) Concepto de las Agencias

En aras de la gobernanza real de la ARD Piura, y para que la misma cumpla una función más allá de la mera concertación de actores, necesita un mandato legal y unas atribuciones claras en el ámbito de la planificación y la ejecución de las actividades de desarrollo económico regional. En relación con el GOREPI, hay que dar a la dirección de ARD un grado de autonomía y un papel viable en la concertación.

Siempre y cuando se cuente con la normativa legal adecuada a nivel nacional, la ARD-PI podría convertirse en un organismo central de concertación y coordinación de todas las actividades de desarrollo económico territorial.

b) La gestión de la ARD

La SD-PCM y el GOREPI tendrían que asegurar algunos aspectos puntuales para la consolidación del proceso en un tiempo que se vuelve crítico. Uno de ellos es la financiación de un director/a gerente y un empleado/a técnico/a en el momento oportuno. Para la selección del personal, la cual se recomienda realizar la convocatoria en un marco donde prime la transparencia, deberán establecerse normas estrictas en cuanto a las capacidades de liderazgo, facilitación del proceso y comunicación.

Al mismo tiempo, habría que formar a otros actores de la Secretaría Técnica y de fuera de él en la facilitación de los procesos de desarrollo regional al efecto de ir expandiendo la idea del formato ARD. Un enfoque práctico en este caso es el de aprender haciendo. Las pequeñas actividades de ganancia rápida o “éxitos tempranos”, podrían superar los procesos que se consideran demasiado lentos y reforzar la capacidad de acción de la ARD, retroalimentando a los mismos.

La necesidad de la apropiación social de la ARD más allá de la voluntad política.

Recomendaciones para propiciar el trabajo articulado entre los diversos actores en el territorio (público-privado- académico).

Se recomienda impulsar un programa de fortalecimiento de los actores / agentes del desarrollo territorial en un ciclo continuo. Ese proceso, además de formar y fortalecer, tenderá a mejorar la comunicación y los diálogos entre los actores / agentes, aspectos centrales en estos procesos, pugnando por la consolidación del mismo. Este ciclo deberá ser transversal al proceso de la ARD y debería ser continuo y a compartir con la red toda de las ARDs peruanas para propiciar los aprendizajes compartidos entre pares.

c) Las cadenas productivas

El fomento a las cadenas productivas y de valor debe situarse en el contexto directo de la reactivación económica con referencia en la EDIR, pero conjugado con el ritmo del plan de trabajo de la propia ARD. En especial, deben reforzarse las habilidades blandas de los productores locales y de los representantes de los gobiernos locales, pues se evidenció que no se les presta demasiada atención a ellas.

Las cadenas productivas y de valor también requieren una mejora de la infraestructura digital y energética. Las zonas periféricas de la región, en particular, podrían beneficiarse de la expansión de las energías renovables. La ARD también debería incluir la promoción de las energías renovables en su cartera toda y no solo enfocada en las cadenas.

A partir de la definición precisa de la Visión Territorial, se pueden reorientar / precisar mejor o refrendar, según sea el caso, la definición de las cadenas productivas (ej.; debe agregarse la gestión ambiental en cada uno de sus eslabones, deberá trabajarse la agenda de la ARD precisando el enfoque de género, así como señalar el aporte de I+D+i que podría brindar el sector del conocimiento; etc.).

d) Gobernanza territorial

Se recomienda realizar un estudio sobre la competitividad del entramado institucional para la ARD lo cual va más allá de la EDIR en su primera fase. El mismo arrojaría luces

sobre las características del aglomerado de instituciones en el territorio y sus vinculaciones reales, así como las potenciales. Los aspectos que traben o faciliten las posibilidades de articulación, etc., Eso contribuiría a mejorar los flujos e interacción entre los actores vinculados a la red de la ARD y sus interlocutores territoriales del ecosistema.

A partir de lo plasmado en el reglamento de la ARD, resulta importante profundizar el trabajo por el fortalecimiento de la gobernanza multinivel, incorporando actores faltantes de manera incremental, para que la misma se constituya en el “meta espacio” de articulación regional que lidere la gestión del desarrollo territorial en red, pugnando por la interacción entre los diferentes niveles de gobierno, el sector privado, la sociedad civil organizada y el sector del conocimiento, propiciando la territorialización de las políticas de corte central, sectorial y estimulando y facilitando las instancias transversales.

e) Enfoque convencional de la competitividad y resiliencia territorial

El trabajo para definir la EDIR comenzó antes de la pandemia. La misma ha demostrado que el desarrollo regional no está preparado para hacer frente a las crisis y las catástrofes. La simple aplicación de los planes desarrollados previamente para promover la innovación y la competitividad son insuficientes. Más bien, la ARD debería contribuir a apoyar la transformación de la economía de Piura hacia la resiliencia territorial, capacidad ésta que habrá que ir adquiriendo, como enseñanzas derivadas tanto de la Pandemia como del FEN, para estar preparados. El concepto de economía circular con energías renovables debe ser el modelo del futuro, y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) / ONU.

f) Fragmentación institucional

La ARD Piura también debería establecer asociaciones estratégicas con instituciones de promoción de la innovación como con la red de CITEs del ITP. Por último, la ARD podría asumir también funciones de planificación, por ejemplo, del plan regional de competitividad o de la estrategia de desarrollo. Para ello, habría que ampliar las competencias en materia de planificación y prospectiva.

Referencias bibliográficas

- ARD Piura (2021). Plan de trabajo de la ARD Piura, Piura
- ARD Piura. Documentos varios de la biblioteca de su propia producción, Piura
- BRCP (2017). Reporte de inflación, Piura, <https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/informacion-regional/piura/piura.html>
- BRCP (2020). CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE PIURA, Sucursal Piura, <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Piura/Piura-Characterizacion.pdf>
- Cabrejos Vázquez, C. (2015). “Alivio a la pobreza y desarrollo productivo en el ámbito de la región Piura- 2015 / 2018” Ed. CIES, https://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/propuestas_politicas-2015-2018_documento_final.pdf
- CAD (2005). Canon Minero 2005: Situación y Perspectivas, Transparencia Fiscal, Agosto 2005, Versión completa en <http://www.ciudadanosaldia.org/>
- CIES (2009). Propuestas de Políticas para los gobiernos Regionales. 2015 – 2018. Consorcio de Investigación Económica y Social, Lima, https://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/propuestas_politicas-2015-2018_documento_final.pdf
- CONCYTEC (2015). CONCYTEC impulsará Estrategia de Innovación Territorial como motor de desarrollo en las regiones, <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/noticias/585-concytec-impulsara-estrategia-de-innovacion-territorial-como-motor-de-desarrollo-en-las-regiones>
- Esparza Masana, Ricard/ Ipanaqué, W. (2021). Regionalizing innovation strategies in Peru based on smart specialization: implications and challenges, *Regional Studies*, 55:7, 1194-1208, DOI: 10.1080/00343404.2020.1869202
- García, A. (2007). El síndrome del Perro Hortelano, nota 28 de octubre, *El Peruano*, Lima
- GORE Piura (2008). Memoria anual 2008, Piura
- GORE Piura (2016). Plan de Desarrollo Regional Concertado. 2016- 2021. Región Piura, Piura, https://www.regionpiura.gob.pe/documentos/planes/pdrc_piura_2021_vf2.pdf
- INCORE (2020): Índice de Competitividad Regional 2020, ver <https://incoreperu.pe/portal/index.php/ediciones-anteriores/item/14-incore-edicion-2020>
- INEI (2020). Perú: Proyecciones de Población, Según Departamento, Provincia y Distrito, 2018-2020, Boletín Especial No 26, Lima, https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf
- MICETUR (2016). Plan Regional Exportador de Piura (PERX), https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/354627/PERX_PIURA-2.pdf
- MINCETUR (2017). Plan Regional Exportador de Piura, [PERX_PIURA-2.pdf \(www.gob.pe\)](https://www.gob.pe/PERX_PIURA-2.pdf)
- Organización Panamericana de la Salud (2018). Fenómeno El Niño. Región Piura. Perú. Acciones, resultados y lecciones aprendidas.

Organización Panamericana de la Salud (2018). Fenómeno El Niño. Washington DC, [OPSPER18005_spa.pdf](#)

PCM (2019). Resolución Ejecutiva Regional n° 228-2019-GRP-GR, 4 marzo 2019, Ratifica al comité directivo y establece el compromiso de Piura en la implementación de la ARD, <https://www.regionpiura.gob.pe/documentos/resoluciones/phpnuelT1.pdf#>

Pérez Rozzi, S. (2020). Elaboración de recomendaciones para la conformación y consolidación de las Agencias Regionales de Desarrollo (ARD) en el Perú. Programa Buena Gobernanza. (Inédito)

Santillana, M. (2006). Políticas e Instituciones para el Desarrollo Económico Territorial. El caso de Perú. Santiago de Chile: ILPES-CEPAL-Naciones Unidas

SD-PCM (2019). Implementación de las Agencias Regionales de Desarrollo en el Perú. Informe de Seguimiento 2018 – 2019, Lima

UIM (2020). Los Retos del enfoque de desarrollo territorial para la reactivación económica por el impacto de la COVID–19, Sevilla

Vargas, L. Cubas, R. (2009). “Diagnóstico de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Piura”. Grupo Propuesta Ciudadana.

Vázquez Barquero, A. (2002). Desarrollo, redes e innovación. Pirámide, Madrid

ANEXO

Anexo 1: Participantes de los talleres

Nombre y apellido	Organización	Símbolo	1er. Taller Línea de Vida	2do Taller - Análisis CLIP
William Ipanaque	UDEP	Innovación - Investigación	X	X
Susana Seminario	Cámara de Comercio de Piura	Entidad gremial	X	X
Diego Balarezo Camminati	Clúster de Banano / Solidaridad	Integración	X	X
Pierre Gutiérrez Medina	Cámara de Comercio y Producción de Piura	Entidad gremial	X	X
Manuel López	Universidad de Piura	Engranaje	X	
Guillermo Dulanto Rishing	Universidad de Piura	Cooperación	X	
Sergio Lazo	Secretaría de Descentralización		X	
Rosa Luz Benítez de Beingo- lea	Universidad Nacional de Piura	Luz radiante	X	
Pedro Peaña Maravi	Gobierno Regional Piura		X	
Jasmín Negra	GIZ		X	
Sergio Lazo	Secretaría de Descentralización	Colectivo	X	
Rosa Luz Benítez de Beigolea	Universidad Nacional de Piura	Pirámide	X	
Manuel López	Universidad de Piura	Engranaje		X
Guillermo Dulanto	Universidad de Piura	Cooperación		X
Humberto Correo	UNP/ Ex Colegio de Economistas	Engranaje		X
Eddie Valdiviezo	Hub emprendimiento UDEP	Águila		X
Luis Ginocchio	Consultor sistemas agrarios	Orquesta		X
Rosa Prieto	CIPCA	Red de araña y jirafa		X
Marlon Romero	Proyecto Piura Innovadora	Halcón		X
Víctor Sandoval	Comunicador	Hormigas		X

Elaboración propia

Anexo 2: Plan de Trabajo 2021 de la ARD Piura

Objetivos estratégicos	Meta 2021	Objetivos específicos	Indicador	Actividades
				Reuniones de revisión y toma de acuerdos
		1.1 Aprobar el Reglamento de la ARD Piura, consensuado con los actores clave.	Acta de aprobación de Reglamento en Sesión del Comité Directivo	Aprobar Reglamento (Comité Directivo)
Fortalecimiento organizacional y desarrollo institucional de la ARD Piura	1. Fortalecimiento organizacional de la ARD Piura en proceso			Gestionar el reconocimiento del Reglamento a través de RER
			ARD sostiene reuniones con aliados e instituciones clave	Análisis situación con expertos y acercamiento a redes internacionales de ARD
		1.2 Dotar a la ARD Piura de una estrategia de autosostenibilidad	ST ARD propone estrategia de autosostenibilidad	ST ARD elabora estrategia de autosostenibilidad y la aprueba
			Estrategia de autosostenibilidad es aprobada por CD ARD	ST ARD eleva estrategia para su aprobación por parte del CD ARD

			ARD presupuesta y gestiona recursos para funcionamiento anual	Presupuesto y agenda de negociaciones con actores clave
		1.3 Integrar y gestionar el Plan de Desarrollo del Ecosistema de I+D+i+e de a través de la ST de la ARD Piura	Acta de Integración del PDE como instrumento de la ARD Piura	Revisión y aprobación de propuesta de integración del PDE en la ARD Piura a nivel de la ST ARD y CD ARD Piura
			Acta con compromisos de la ARD para la gestión y monitoreo del PDE	Validación de proyectos priorizados para ser impulsados, gestionados desde la ST ARD Piura
			Informe de avances de la gestión del PDE	Reuniones de trabajo con actores clave a nivel nacional o regional y mesas de trabajo para la gestión de proyectos del PDE.
		1.5 Consolidar la gobernanza de la ARD y habilitar las mesas de trabajo de Competitividad, Innovación e	Documento de Mapeo de actores clave por Mesa de Trabajo, validados en la ST ARD y PCM	Elaborar y aprobar la composición de las Mesas de Trabajo por parte de la ST ARD y el CD ARD Piura

		infraestructura habilitante	Acta de instalación y conformación de las Mesas de Trabajo	Instalar las Mesas de Trabajo y establecer mecanismos de funcionamiento y coordinación
			Plan de acción elaborado en función a proyectos a gestionar PDE e intervenciones en cadenas priorizadas	Realizar 6 reuniones para la formulación y aprobación de los planes de trabajo y comunicación a CD ARD Piura
			Actas de reuniones	Reuniones mensuales con la ST ARD Piura
			Actas de reuniones	Reuniones quincenales de coordinación de las mesas de trabajo
	2. Desarrollo institucional de la ARD Piura en proceso	2.1 Posicionar la ARD Piura a nivel regional, y su rol en el proceso de desarrollo del territorio.	Documento de Mapeo de actores clave de la ARD Piura en las 8 provincias de Piura	Elaborar y aprobar el documento de Mapeo de Actores Clave para la ARD Piura
			30% de actores clave conocen la misión y rol de la ARD Piura	Reuniones de presentación a actores clave identificados sobre el

		2.2 Las instituciones socias y actores clave para la ARD Piura fortalecen sus capacidades en temas estratégicos priorizados desde la ST ARD, para un mejor ejercicio de sus funciones que contribuya al proceso de fortalecimiento de las instituciones y la ARD Piura		rol de la ARD, su gobernanza y sus documentos de gestión, a nivel local, regional y nacional
			01 diagnóstico de necesidades y plan de capacitación aprobado	Los tres niveles de la ARD Piura diseñan un diagnóstico de necesidades de capacitación y aprueban su plan de capacitación
			01 Programación de actividades de capacitación implementada	Se establece una alianza con la Academia para implementar el programa de capacitación al CD, ST y MT de la ARD, con apoyo de PCM
			01 Programación de actividades de capacitación a actores clave implementada	Se establece una alianza con la Escuela Nacional de Gestión <u> Pública</u> y la Academia para implementar el programa de capacitación al CD, ST y MT de la ARD, con apoyo de PCM

		2.3 La ARD Piura implementa una estrategia de comunicación de sus actividades a nivel de todo el territorio piurano	Acta con acuerdos para la gestión de redes sociales de la ARD Piura son comunicados y aprobados por las instituciones miembros	Se establece el compromiso de las instituciones de la cuádruple hélice para contribuir en redes sociales
			Cuentas de Facebook, Instagram funcionando y gestionadas	La ARD Piura crea y alimenta redes sociales (Facebook, Instagram) y correo para dar a conocer sus actividades y las de las instituciones que promueve
			Diseño de un Código de Conducta en las redes sociales de la ARD Piura aprobado por el CD y difundido entre sus instituciones miembros	Diseñar un Código de Conducta en las redes con el apoyo de instituciones aliadas ST ARD

La ARD Piura promueve la sostenibilidad y la economía circular como enfoques	3. Difundir la Agenda de Sostenibilidad y Economía Circular entre instituciones clave a nivel regional y nacional.	3.1 Promover el intercambio de propuestas sobre la Agenda de Economía Circular de Piura	05 reuniones realizadas con actores clave, una por cada tipo de actor de la Cuádruple Hélice	Reunir a los actores para presentar la Agenda de Economía Circular de Piura y recibir retroalimentación.
				Formular el proyecto de Agenda de Economía Circular en Piura y difundirlo con potenciales sponsors.
		3.2 Promover un encuentro sobre la relevancia de asegurar la calidad de la gestión del recurso hídrico en Piura	01 Pronunciamento y sistematización de acuerdos y propuestas	Identificar aliados que promuevan el desarrollo de un evento con el respaldo de la ARD dentro de las instituciones de la cuádruple hélices
				Sistematizar los acuerdos y conclusiones para su difusión en las redes sociales de la ARD Piura
				Convocar a actores clave para el seguimiento de

				acuerdos desde las mesas de trabajo
		3.3 Fomentar la equidad de género como un elemento importante para la construcción de un territorio sostenible	01 Artículo y pronunciamiento	Identificar y mapear con actores clave las limitaciones para alcanzar la sostenibilidad con equidad de género en las principales cadenas priorizadas por la ARD Piura
				Participar y promover la participación de actores clave en eventos nacionales que promuevan la equidad de género en cadenas de valor
				Formular un artículo o pronunciamiento para ser difundido entre las instituciones de la región Piura a través de las redes sociales de la ARD Piura
		3.4 Promover la puesta en marcha de proyectos, programas y otras iniciativas en el marco de	01 reunión solicitada por la ARD Piura con actores clave del	Diseñar la agenda e identificar aliado en el MINAM y Gobierno Regional Piura

		la Agenda de Economía Circular	sector público regional y nacional sobre el marco legal del enfoque de economía circular	Elaborar informe consolidado para difusión entre actores clave
				Difundir informe a través de las redes sociales de la ARD Piura y otras redes de instituciones aliados
	4. Promover startups bajo un enfoque de economía circular	4.1 Promover el enfoque de sostenibilidad y economía circular entre emprendedores y empresas piuranas, en coordinación con instituciones clave del territorio	01 encuentro semestral por actor promotor clave	Establecer una alianza con 04 actores clave que promueven el enfoque de economía circular en la región
				Apoyar la realización de un encuentro semestral con grupos objetivo
		4.2 Promover el fortalecimiento de instituciones que desarrollan startups y su articulación con la empresa privada nacional y regional	Actas de reuniones	Promover reuniones de trabajo entre desarrolladores de startups y la empresa privada y academia para fomentar estas iniciativas y el interés de las empresas en proveer <u>sponsorship</u>

La ARD Piura desarrolla la Estrategia de Desarrollo e Innovación Regional	5. Gestión de la Estrategia de Desarrollo e Innovación Regional - EDIR Piura	5.1 Presentar la EDIR como instrumento de la ARD, al Comité Directivo y actores claves	04 Presentaciones a grupos de actores de la cuádruple hélice y actores clave en cadenas priorizadas	Hacer presentaciones con el apoyo de PCM sobre la metodología EDIR, sus objetivos y propuesta de gobernanza
		5.2 Organización de equipo que acompañará el proceso de formulación de la EDIR	01 Acta	Reuniones de trabajo con equipo de Piura Innovadora para identificar equipo que acompañará el proceso EDIR, incluyendo actores relevantes a nivel social.
		5.3 Formular la EDIR Piura	01 Consultoría concluida y 01 Informe Final EDIR revisado	Seguimiento al trabajo de la empresa consultora y participación en actividades vinculadas a la formulación de la EDIR Piura
		5.4 Presentación de EDIR Piura y aprobación por parte de la ARD Piura (ST y CD)	1 Exposición 1 Acta de aprobación	Exponer y aprobar el Informe Final de la EDIR Piura
		5.5 Socialización de la EDIR Piura entre actores clave y publicación	08 actividades de socialización desconcentrada	Realizar 02 eventos donde se presenten los resultados del proceso de formulación de la EDIR Piura en las 8 provincias de la región Piura

Anexo 3: Comparación de indicadores de la región Piura

Las tablas que se presentan abajo caracterizan la región Piura en comparación con otras regiones del Perú.

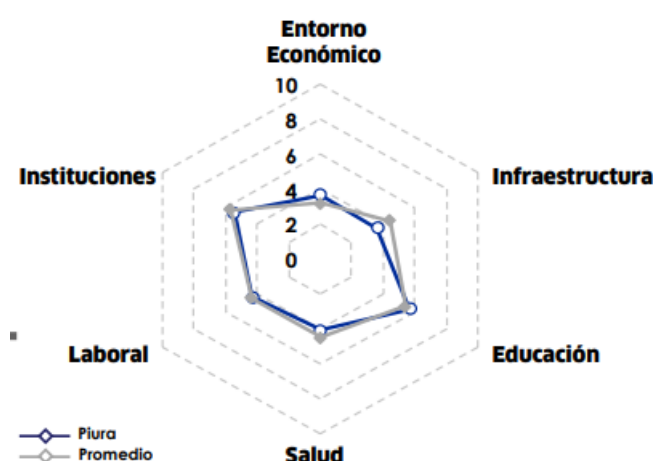
Tabla 7: Evolución de Piura en la posición general del INCORE

EDICIÓN	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
PIURA	14	12	13	14	14	15	14	13	12	15	13

Fuente: INCORE

Como se observa en la siguiente figura, los pilares de infraestructura y educación son los que exhiben niveles inferiores al promedio histórico para la región, mientras que el pilar entorno económico en 2020 se ubica por encima de su promedio histórico.

Figura 2: Puntaje por pilares



Fuente: INCORE

Tabla 8: Posición en el ranking según pilares

	2017	2018	2019	2020
PILAR	Posición	Posición	Posición	Posición
GENERAL	14	13	12	14
1. ENTORNO ECONÓMICO	6	8	8	9
2. INFRAESTRUCTURA	15	17	18	18
3. SALUD	13	11	11	12
4. EDUCACIÓN	15	16	16	16
5. LABORAL	19	10	13	17
6. INSTITUCIONES	15	20	15	14

Fuente: INCORE

En lo referido a la desigualdad del ingreso, Piura ha experimentado una mejora de 2.3 puntos porcentuales en el coeficiente de Gini desde el año 2010 al 2017, lo que puede traducirse en una relativa mejor distribución de la renta.

Tabla 9: Evolución del coeficiente de Gini en la región de Piura

EDI- CIÓN	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
PIURA	41.0	39.2	38.3	40.3	41.3	42.7	42.8	43.3

Fuente: INCORE

La región de Piura ocupa el último lugar dentro de las once regiones que conforman la zona geográfica de la costa. Vale aclarar que, si bien Piura como departamento tiene litoral, la ciudad es mediterránea, y se conecta con otros departamentos que también son parte de la ARD (San Martín y Cajamarca).

Tabla 10: Posición en el ranking INCORE de la región costera

REGIÓN	2020
LIMA	1
MOQUEGUA	2
TACNA	3
AREQUIPA	4
ICA	5
LAMBAYEQUE	6
LIMA PROVINCIAS	7
LA LIBERTAD	8
ÁNCASH	9
TUMBES	10
PIURA	11

Fuente: INCORE

Anexo 4: Resultados del trabajo colaborativo en los talleres



Elaboración en base de los aportes de los participantes del 1er taller

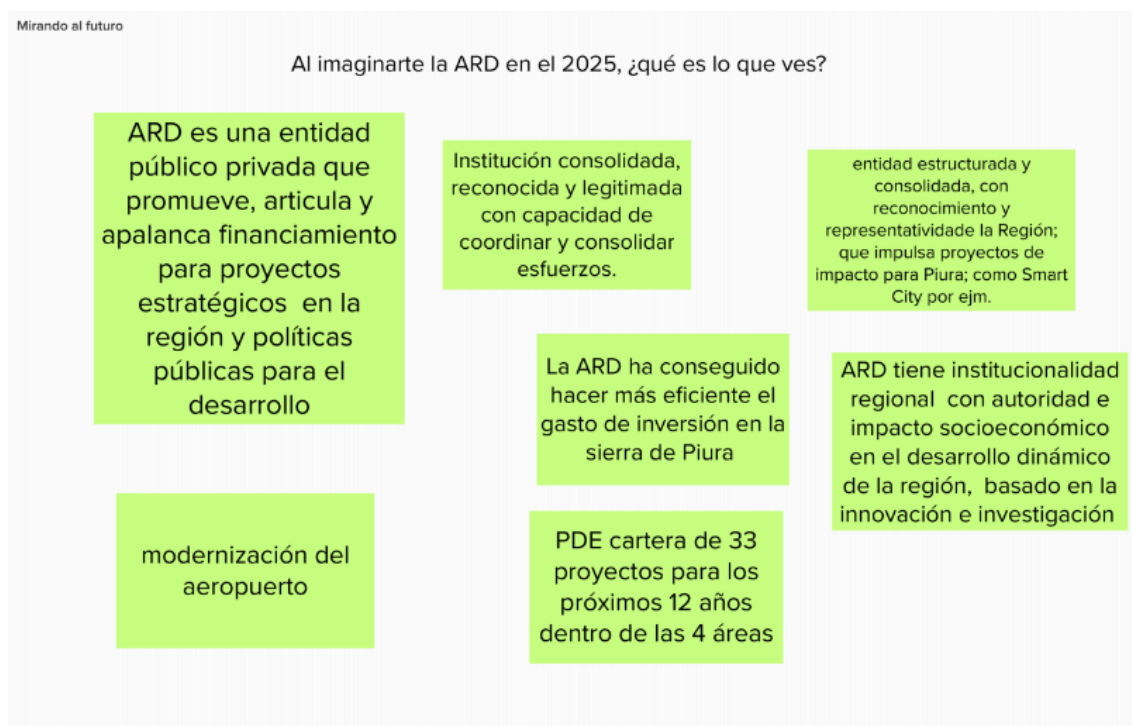


Figura 3: Imaginación del futuro de la ARD-PI

Anexo 5: Análisis de actores

A los fines de realizar una aproximación al mapa de actores en Piura y al “juego” que los mismos ejecutan en relación con la ARD, se planteó un taller para visualizar esas condiciones, a los efectos de complementar similares tareas realizadas en el territorio y transferir metodología.

Los principales factores del análisis CLIP son los siguientes:

- *Interés*: Las ganancias y pérdidas que experimentará un determinado interesado en función del resultado de las acciones existentes o propuestas. Para nuestra sistematización querríamos que se responda a la siguiente pregunta: ¿Quién tiene un interés particular en la institucionalización del desarrollo territorial y el establecimiento de la ARD?
- *Poder*: La capacidad de influir a otros y utilizar los recursos que controla un determinado actor para lograr su objetivo. Estos recursos incluyen riqueza económica, autoridad política, la capacidad de usar la fuerza o amenazas de fuerza, el acceso a la información (conocimientos y habilidades) y los medios para comunicarse. Para nuestra sistematización queremos que se responda a la siguiente pregunta: ¿Quién tiene especial influencia para promover o socavar la institucionalización del desarrollo territorial y el establecimiento de la ARD?
- *Legitimidad*: Este factor se refiere a la confianza que este actor posee ante el público y en su papel. Por regla general, la legitimidad se basa en el respeto y la experiencia que tiene este actor y su fiabilidad. Para nuestra sistematización, pretendemos obtener respuesta a la siguiente pregunta: ¿Cuáles de los actores tiene un alto nivel de legitimidad en la región para apoyar la institucionalización del desarrollo territorial y el establecimiento de la ARD?

El instrumento permite una evaluación inicial de los actores existentes y una nueva mirada a los mismos. Esto también deja claro cuáles son los agentes que requieren una atención especial y cuáles no se han integrado aún en el proceso de la institucionalización de la ARD.

A continuación, se plasma un resumen del mismo:

El objetivo del taller de CLIP con diferentes actores en Piura fue realizar un mapeo de los actores clave para contribuir a fortalecer el papel de su ARD.

Los participantes en el taller procedían principalmente del sector público (3 participantes), del sector privado (4) y del sector del conocimiento / académico (5). Y en representación de la sociedad civil (3).

El mapeo de actores se realizó en dos ciclos. En primer lugar, se nombraron actores que provienen de los cuatro sectores (Sector Público, Sector Privado, Academia y Sociedad Civil) y que tienen una estrecha relación con la ARD, o bien están más fuera del círculo interno. En una segunda ronda, los actores fueron evaluados según su influencia de acuerdo con tres criterios: su interés, su legitimidad y su poder o influencia.

- El PI, las tres Universidades, el CIPCA, la CAMCO y la Municipalidad de Piura se destacan en los tres criterios. Parecen ser los actores más influyentes de la ARD.
- GOREPI es valorado como actores legítimos e influyentes de los que también se espera oficialmente que desempeñe un importante papel de liderazgo en el fortalecimiento de la ARD.
- El Colectivo Cívico aparece como un actor respetado, aunque vulnerable.
- La Cámara de Comercio de Sullana y el CITE Agropecuario resultan actores respetados.

Se recuperan algunos comentarios señalados en el taller que indican:

- El retiro de la cooperación internacional ha dejado un vacío.
- El modelo / estrategia del RIS3 ha resultado práctico para recibir fondos⁶⁵.
- Falta una institución con experticia en planificación estratégica.
- El CIPCA mantiene vínculos con la cooperación en áreas rurales.

En el modelo final del CLIP, los actores se clasifican según los tres criterios. En consecuencia, se pueden concluir las siguientes observaciones:

- Los actores con mayor legitimidad, influencia e interés en fortalecer el rol de ARD son la Cámara de Comercio, las Universidades, el CIPCA, El GOREPI y la Municipalidad de Piura.
- También queda claro en el cuadro que los grupos sociales, si bien muestran un gran interés, están bastante marginados en su voz.

En resumen, el taller⁶⁶ permitió la elaboración de hipótesis que se exploraron más a fondo en las entrevistas a informantes claves las cuales fueron realizadas antes de los mismos. La escasa inclusión e influencia de los grupos de la sociedad civil en el proceso general, el fuerte papel de los actores con orientación económica y el interés de las Universidades y la CAMCO son especialmente visibles como resultado principal del taller.

Se hizo la salvedad que hubo un sesgo de representatividad en el taller en cuanto a la participación de los referentes. No obstante, el resultado se cruzará con las entrevistas.

⁶⁵ A partir de la estrategia RIS3 se formula el proyecto DER, el cual sirva para construir el Plan de Desarrollo del Ecosistema de I+D+i +e que incluye 33 proyectos de los cuales 5 han recibido un millón de soles de INNOVATE Perú para su apalancamiento.

⁶⁶ En el caso de Piura, las entrevistas fueron realizadas antes que los talleres.

Anexo 6: Visión del desarrollo económico regional y gobernanza.

Resultado del taller II:

Mirando al futuro: la ARD al 2025

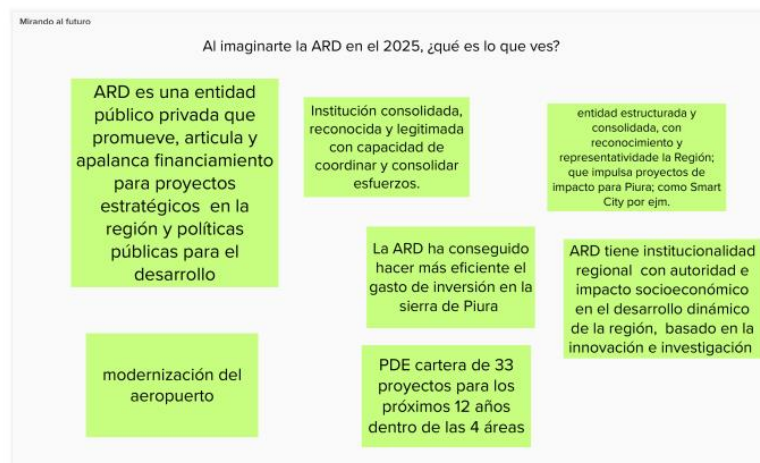


Figura 6: Imaginarte la ARD en el 2025, ¿Qué es lo que ves?

Contribuciones de los participantes

- ARD es una entidad público-privada que promueve, articula y apalanca financiamiento para proyectos estratégicos en la región y políticas públicas de desarrollo
- Institución consolidada, reconocida y legitimada con capacidad de coordinar y fortalecer esfuerzos
- Entidad estructurada y consolidada, con reconocimiento y representatividad de la Región, que impulsa proyectos de impacto para Piura como, por ejemplo, Smart City
- Tiene institucionalidad regional con autoridad e impacto socioeconómico en el desarrollo dinámico de la región, basado en la innovación y la investigación
- Ha conseguido hacer más eficiente el gasto de inversión en la sierra de Piura
- Modernización del aeropuerto.
- PDE cartera de 33 proyectos para los próximos 12 años dentro de las 4 áreas.