

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Planeamiento Estratégico para la Provincia de Ascope

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR:

Ramiro David Carranza Martínez

Silvia Karla Casusol Adrianzén

Joanna Daniela Florián Paredes

Julio Alfredo Romero Vargas

Asesor: Igor Leopoldo Loza Geldres

Surco, agosto 2018

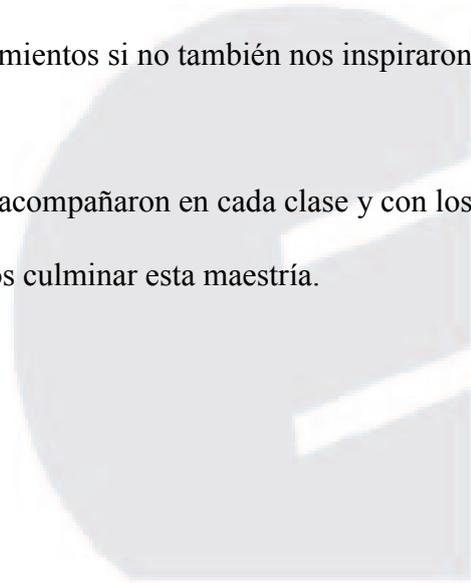
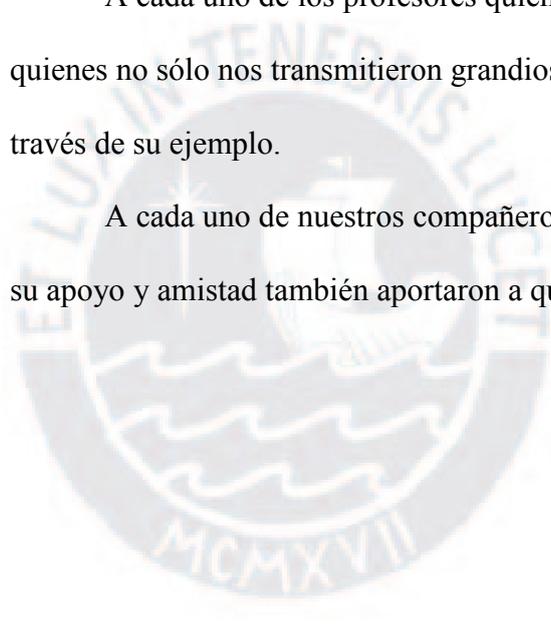
Agradecimientos

Agradecer a Dios por permitirnos terminar esta maestría y darnos la oportunidad de profundizar nuestros conocimientos y adquirir más competencias con un sentido responsable hacia la sociedad.

A nuestro asesor Igor Loza por el acompañamiento profesional en el curso de la investigación quien con su generosidad y constante apoyo supo darnos magníficos aportes para llevar a cabo este trabajo.

A cada uno de los profesores quienes nos acompañaron en este período de estudios, quienes no sólo nos transmitieron grandiosos conocimientos si no también nos inspiraron a través de su ejemplo.

A cada uno de nuestros compañeros que nos acompañaron en cada clase y con los que su apoyo y amistad también aportaron a que podamos culminar esta maestría.



Dedicatoria

A mi familia por su paciencia, a mi madre por su amor, a mi equipo de trabajo por su apoyo en mi ausencia y principalmente a Dios por sus bendiciones y cuidar de los míos.

Ramiro Carranza

A mi madre Rosa y a mi padre Carlos quienes son mi mejor ejemplo de amor, entrega y dedicación, a mi esposo Carlos por su amor y apoyo incondicional, a mis hijos Thais Arena y Carlos Adrian por ser mi motor para salir adelante, a mis hermanos Rosa, Sandra y Juan Carlos por todo su cariño y respaldo, a mi suegra Consuelito por su ejemplo de vida y fortaleza y a Dios por nunca desampararme y permitirme cumplir esta meta.

Silvia Casusol

Dios, por que de Tí, por Tí y para Tí son todas las cosas, ¡Cuán grande eres por permitir que llegue a esta meta!. A mi esposo Walter quien con su apoyo pude culminar esta maestría con un propósito divino. A mis padres Norma y Juan que con su amor me impulsaron a conseguir un logro más. A mis pastores Marco y Maribel que con su dedicación me enseñaron a tener el objetivo claro: Dios. A mis hermanos, sobrinos, suegros, cuñados y demás familiares que con sus muestras de amor me brindaron la fuerza para seguir adelante.

Joanna Florián

A Dios por sus bendiciones. A mi esposa Patricia y mi hijo Marcelo las personas que mas amo y le dan razón a mi vida, quienes además me dieron su amor, comprensión y apoyo durante esta inoivable etapa. A mi Padre por sus enseñanzas y amor, a mis hermanos por su constante aliento, a mis tios, primos, sobrinos, suegros y cuñados. A mi amada madre Malena, a mi tia Fatima y a mi sobrina Sabrina quienes desde algún lugar del cielo cuidan de nosotros.

Julio Romero

Resumen Ejecutivo

El presente Planeamiento Estratégico para la provincia de Ascope se elaboró con la finalidad de descentralizar el crecimiento de la región, propiciar un avance económico y garantizar un crecimiento sostenible en el tiempo. Este planeamiento estratégico articula todas las ventajas competitivas de la provincia, priorizando el bienestar de la población.

Por las bondades de su clima y suelo fértil, la provincia cuenta con atractivos naturales y es propicio no sólo para la agricultura y turismo, sino también para desarrollar aquellas industrias de desarrollo sustentables con el medio ambiente. Es así que al analizar las fortalezas y debilidades de la provincia se proponen el desarrollo de tres pilares: agroindustria, energías renovables y el turismo. Cabe resaltar que en este proceso se profundiza la participación ciudadana y del gobierno, luchando así contra la pobreza e incentivando la inclusión social, esto con el fin de convertir a la provincia de Ascope en una región con un ambiente seguro para vivir, trabajar y visitar.

Abstract

The present Strategic Planning for the province of Ascope was developed with the purpose of decentralizing the growth of the region, propitiating an economic advance and guaranteeing a sustainable way. This strategic planning articulates all the competitive advantages of the province, prioritizing the welfare of the population.

Due to the benefits of its climate and fertile soil, the province has natural attractions and is conducive not only for agriculture and tourism, but also to develop those sustainable development industries with the environment. Thus, when analyzing the strengths and weaknesses of the province, we proposed the development of three pillars is proposed: agroindustry, renewable energies and geriatric tourism. It is worth noting that this process deepens the participation of citizens and the government, thus fighting against poverty and encouraging social inclusion, this with the aim of to convert the Ascope province in a region with a safe environment to live, work and visit.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	vii
Lista de Figuras.....	x
El Proceso Estratégico: Una Visión General.....	xii
Capítulo I: Situación General de la Provincia de Ascope	1
1.1 Situación General.....	1
1.2 Conclusiones	5
Capítulo II: Visión, Misión, Valores, y Código de Ética	6
2.1 Antecedentes	6
2.2 Visión.....	6
2.3 Misión	6
2.4 Valores	6
2.5 Código de ética	7
2.6 Conclusiones	7
Capítulo III: Evaluación Externa.....	8
3.1 Análisis Tridimensional de las Naciones	8
3.1.1 Intereses nacionales. Matriz de intereses nacionales.....	8
3.1.2 Potencial nacional.....	8
3.1.3 Principios cardinales.....	15
3.1.4 Influencia del análisis en la Provincia de Ascope	17
3.2 Análisis Competitivo del Perú	17
3.2.1 Condiciones de los factores	20
3.2.2 Condiciones de la demanda	23
3.2.3 Estrategia estructura y rivalidad de empresas.....	31
3.2.4 Sectores relacionados y de apoyo	33
3.2.5 Influencia del Análisis en la provincia de Ascope	34

3.3 Análisis del Entorno PESTE.....	35
3.3.1 Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P).....	35
3.3.2 Fuerzas económicas y financieras (E).....	40
3.3.3 Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S).....	47
3.3.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T).....	58
3.3.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E).....	62
3.4 Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	68
3.5 Ascope y sus Competidores.....	69
3.5.1 Poder de negociación de los proveedores.....	69
3.5.2 Poder de negociación de los compradores.....	69
3.5.3 Amenaza de los sustitutos.....	70
3.5.4 Amenaza de los entrantes.....	71
3.5.5 Rivalidad de los competidores.....	72
3.6 Ascope y sus Referentes.....	74
3.7 Matriz Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz Perfil Referencial (MPR).....	76
3.8 Conclusiones.....	76
Capítulo IV: Evaluación Interna.....	80
4.1 Análisis Interno AMOFHIT.....	80
4.1.1. Administración y gerencia (A).....	80
4.1.2. Marketing y ventas (M).....	82
4.1.3. Operaciones logística e infraestructura (O).....	83
4.1.4. Finanzas y contabilidad (F).....	86
4.1.5. Recursos humanos & cultura (H).....	87
4.1.6 Sistemas de información y comunicaciones (I).....	91
4.1.7 Tecnología e investigación y desarrollo (T).....	92

4.2 Matriz Evaluación de los Factores Internos (MEFI).....	93
4.3 Conclusiones.....	93
Capítulo V: Intereses de La Provincia y Objetivos de Largo Plazo.....	95
5.1 Intereses de la Provincia de Ascope.....	95
5.2 Potencial de la Provincia.....	96
5.3 Principios Cardinales de la Provincia	100
5.4 Matriz de Intereses de la Provincia (MIO)	101
5.5 Objetivos de Largo Plazo.....	102
5.6 Conclusiones.....	103
Capítulo VI El Proceso Estratégico.....	104
6.1 Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (MFODA).....	104
6.2 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA).....	104
6.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)	107
6.4 Matriz Interna Externa (MIE)	108
6.5 Matriz Gran Estrategia (MGE)	109
6.6 Matriz de Decisión Estratégica (MDE).....	110
6.7 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)	111
6.8. Matriz de Rumelt (MR)	111
6.9 Matriz de Ética (ME)	111
6.10 Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia (MERC).....	115
6.11 Matriz de Estrategias Versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP)	116
6.12 Matriz de Estrategias Versus Posibilidades de los Competidores y Sustitutos (MEPCS).....	116
6.13 Conclusiones	116
Capítulo VII Implementación Estratégica.....	120

7.1 Objetivos de Corto Plazo	120
7.2 Recursos Asignados a los Objetivos de Corto Plazo	125
7.3 Políticas de cada Estrategia.....	125
7.4 Estructura Organizacional de la Provincia de Ascope.....	125
7.5 Medio Ambiente, Ecología y Responsabilidad Social.....	129
7.6 Recursos Humanos y Motivación	130
7.7 Gestión del Cambio.....	130
7.8 Conclusiones.....	131
Capítulo VIII: Evaluación Estratégica	132
8.1 Perspectivas de Control.....	132
8.1.1 Aprendizaje interno	132
8.1.2 Procesos	132
8.1.3 Clientes	133
8.1.4 Financiera	133
8.2 Tablero de Control Balanceado	133
8.3 Conclusiones.....	135
Capítulo IX Competitividad de la Provincia de Ascope.....	136
9.1 Análisis Competitivo de la Provincia	136
9.2 Identificación de las Ventajas Competitivas de la Provincia.....	136
9.3 Identificación y Análisis de los Potenciales Clústeres de la Organización.....	137
9.4 Identificación de los Aspectos Estratégicos de los Potenciales Clústeres	139
9.5 Conclusiones	139
Capítulo X Conclusiones y Recomendaciones.....	140
10.1 Plan Estratégico Integral (PEI)	140
10.2 Conclusiones Finales	140

10.3 Recomendaciones Finales	141
10.4 Futuro de la Organización.....	142
Referencias.....	144
Apéndice A: Listado de Proyectos de la Provincia de Ascope	155
Apéndice B: Entrevista a Alcalde de la Provincia de Ascope Samuel Leiva.....	156
Apéndice C: Entrevista a Alcalde distrital de Chocope Rolando Luján	159
Apéndice D: Fotografías de la Visita de los Alumnos a la Provincia de Ascope.....	162



Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Provincia Ascope: Altitud, Superficie y Límites Político Administrativos</i>	3
Tabla 2	<i>Población Estimada al 30 de Junio, por Años Calendario y Sexo, Según Departamento, Provincia y Distrito, 2012-2015</i>	4
Tabla 3	<i>Matriz de Intereses Nacionales del Perú</i>	9
Tabla 4	<i>Acuerdos Comerciales del Perú</i>	15
Tabla 5	<i>Facilidad para Hacer Negocios</i>	17
Tabla 6	<i>Población Total Proyectada y Ubicación</i>	20
Tabla 7	<i>Provincia de Ascope: Alumnos Matriculados en el Sistema Educativo, Según Nivel y Modalidad 2001-2011</i>	21
Tabla 8	<i>Producción de los Principales Productos Agrícolas (Toneladas)</i>	22
Tabla 9	<i>Total de Establecimientos Censados y Números de Industrial Manufactureras, Según Provincia, 2008</i>	23
Tabla 10	<i>Viviendas por Tipo de Abastecimiento de Agua, Según Provincia, 2007</i>	25
Tabla 11	<i>Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes Con y Sin Alumbrado Eléctrico por Área, Según Provincia y Distrito, 2007</i>	25
Tabla 12	<i>La Libertad: Producción Promedio de los Principales Cultivos: 2010-2012</i>	41
Tabla 13	<i>Crecimiento Sectorial de La Libertad (Variación Porcentual Promedio Anual)</i>	42
Tabla 14	<i>La Libertad: Índice de Desarrollo Humano y Sus Componentes por Provincias</i> ...	50
Tabla 15	<i>La Libertad: Índice de Desarrollo Humano a Nivel Provincial y Distrital, 2007</i> ..	51
Tabla 16	<i>La Libertad: Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, por Tipo de Abastecimiento de Agua: 2007</i>	53
Tabla 17	<i>La Libertad: Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, Disponibilidad de Alumbrado Eléctrico por Red Pública, 2007</i>	54

Tabla 18	<i>Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, por Disponibilidad de Alumbrado Eléctrico, por Red Pública, Según Departamento, Provincia, Distrito, Área Urbana y Rural, Tipo de Vivienda y Total de Ocupantes Presentes</i>	54
Tabla 19	<i>Arribo de Turistas 2017</i>	55
Tabla 20	<i>Llegada de Visitantes a Sitios Turísticos, Según Región Enero-Octubre 2016 Versus 2015</i>	56
Tabla 21	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) Provincia de Ascope</i>	68
Tabla 22	<i>Matriz Perfil Competitivo de Ascope (PC)</i>	77
Tabla 23	<i>Matriz Perfil Referencial de Ascope (PR)</i>	78
Tabla 24	<i>La Libertad, Provincia de Trujillo y Distritos de Ascope 2012</i>	89
Tabla 25	<i>Región La Libertad: Tasa de Analfabetismo Según Provincia, 2017</i>	90
Tabla 26	<i>Región La Libertad: Matrículas por Nivel Educativo y Sector Público y Privado, Según Provincia, 2012</i>	91
Tabla 27	<i>Acceso a las Telecomunicaciones de las Provincias de La Libertad</i>	92
Tabla 28	<i>Matriz Evaluación de los Factores Internos (MEFI)</i>	94
Tabla 29	<i>Intereses de la Provincia de Ascope</i>	101
Tabla 30	<i>Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (MFODA)</i>	105
Tabla 31	<i>Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción</i>	106
Tabla 32	<i>Matriz de Decisión Estratégica (MDE)</i>	112
Tabla 33	<i>Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico</i>	113
Tabla 34	<i>Matriz de Rumelt (MR)</i>	114
Tabla 35	<i>Matriz de Ética (ME)</i>	114
Tabla 36	<i>Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia</i>	115
Tabla 37	<i>Matriz de Estrategias Versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP)</i>	117

Tabla 38 <i>Matriz de Estrategias Versus Posibilidades de los Competidores y Sustitutos (MEPCS)</i>	118
Tabla 39 <i>Recursos Asignados a los OCP de la Provincia de Ascope</i>	126
Tabla 40 <i>Matriz de Políticas por Estrategias de la Provincia de Ascope</i>	127
Tabla 41 <i>Tablero de Control Balanceado de la Provincia de Ascope</i>	134
Tabla 42 <i>Matriz del Plan Estratégico Integral de la Provincia Ascope</i>	143



Lista de Figuras

<i>Figura 0.</i> Modelo Secuencial del Proceso Estratégico.....	xii
<i>Figura 1.</i> Provincia de Ascope.....	2
<i>Figura 2.</i> Bandera de la provincia de Ascope.....	3
<i>Figura 3.</i> Escudo de la Provincia de Ascope.....	4
<i>Figura 4.</i> Producto Bruto Interno y demanda interna 2008-I-2007-I.....	11
<i>Figura 5.</i> Gasto en Investigación y Desarrollo (% del PBI).....	12
<i>Figura 6.</i> Facilidad para hacer negocios.....	18
<i>Figura 7.</i> Principales factores problemáticos para hacer negocios.....	19
<i>Figura 8.</i> Índice de Competitividad de Perú 2016-2017.....	27
<i>Figura 9.</i> Índice de Competitividad de Chile 2016-2017.....	28
<i>Figura 10.</i> Índice de Competitividad de Ecuador 2016-2017.....	29
<i>Figura 11.</i> III Etapa de Proyecto Chavimochic.....	42
<i>Figura 12.</i> Ingreso de divisas generado por el Turismo Receptivo 2005-2015.....	46
<i>Figura 13.</i> Proyección de tasas de dependencia 1995-2025.....	48
<i>Figura 14.</i> Pirámide Poblacional 1995 a 2025.....	49
<i>Figura 15.</i> IDH por departamento 2007.....	49
<i>Figura 16.</i> Llegada de turistas internacionales, 2011-2017 (miles).....	55
<i>Figura 17.</i> Índice de Competitividad Nacional 2011-2012.....	58
<i>Figura 18.</i> Proyecto PROVESUR de planta de desalinización de distritos del sur de Lima.....	60
<i>Figura 19.</i> Parque eólico de Cupisnique.....	60
<i>Figura 20.</i> Anomalía del promedio global de temperaturas en superficie, terrestres y oceánicas, combinadas.....	62
<i>Figura 21.</i> Promedio global del cambio del nivel del mar.....	63
<i>Figura 22.</i> Promedio global de concentraciones de gases de efecto invernadero.....	63

<i>Figura 23.</i> Exporaciones de minería ilegal y narcotráfico.	64
<i>Figura 24.</i> PBI: Cambio en el crecimiento 2016-2017.....	64
<i>Figura 25.</i> Daños en infraestructura por fenómeno El Niño.	65
<i>Figura 26.</i> Vulnerabilidad agrícola en región La Libertad.....	66
<i>Figura 27.</i> Emergencias de origen hidrometeorológico 2003-2014.....	67
<i>Figura 28.</i> Asignación de aguas de río Santa.	71
<i>Figura 29.</i> Participación en el mercado de COAZUCAR.	72
<i>Figura 30.</i> Producción nacional de azúcar en miles de TM.	73
<i>Figura 31.</i> Regiones con mayor número de arribos al 2012, en miles de personas.	74
<i>Figura 32.</i> Organigrama estructural de la Municipalidad Provincial de Ascope.	81
<i>Figura 33.</i> Composición de la Provincia de Ascope.	82
<i>Figura 34.</i> La Libertad. Locales escolares públicos con los tres servicios básicos por provincia.....	90
<i>Figura 35.</i> Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA).	107
<i>Figura 36.</i> Matriz de Boston Consulting Group (MBCG).	108
<i>Figura 37.</i> Matriz Interna Externa.	109
<i>Figura 38.</i> Matriz de la Gran Estrategia (MGE).....	110
<i>Figura 39.</i> Estructura de la provincia de Ascope.	128

El Proceso Estratégico: Una Visión General

El proceso estratégico se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance la visión establecida. Este consta según D'Alessio (2015) de tres etapas: (a) formulación, que es la etapa de planeamiento propiamente dicha, en la que se procurará encontrar las estrategias que llevarán a la organización de la situación actual a la situación futura deseada; (b) implementación, en la cual se ejecutarán las estrategias retenidas en la primera etapa, es la etapa más complicada por lo rigurosa que es; y (c) evaluación y control, cuyas actividades se efectuarán de manera permanente durante todo el proceso para monitorear las etapas secuenciales y, finalmente, los Objetivos de Largo Plazo (OLP) y los Objetivos de Corto Plazo (OCP). Cabe resaltar que el proceso estratégico se caracteriza por ser interactivo, pues participan muchas personas en él, e iterativo, en tanto genera una retroalimentación constante. El plan estratégico desarrollado en el presente documento fue elaborado en función al Modelo Secuencial del Proceso Estratégico.

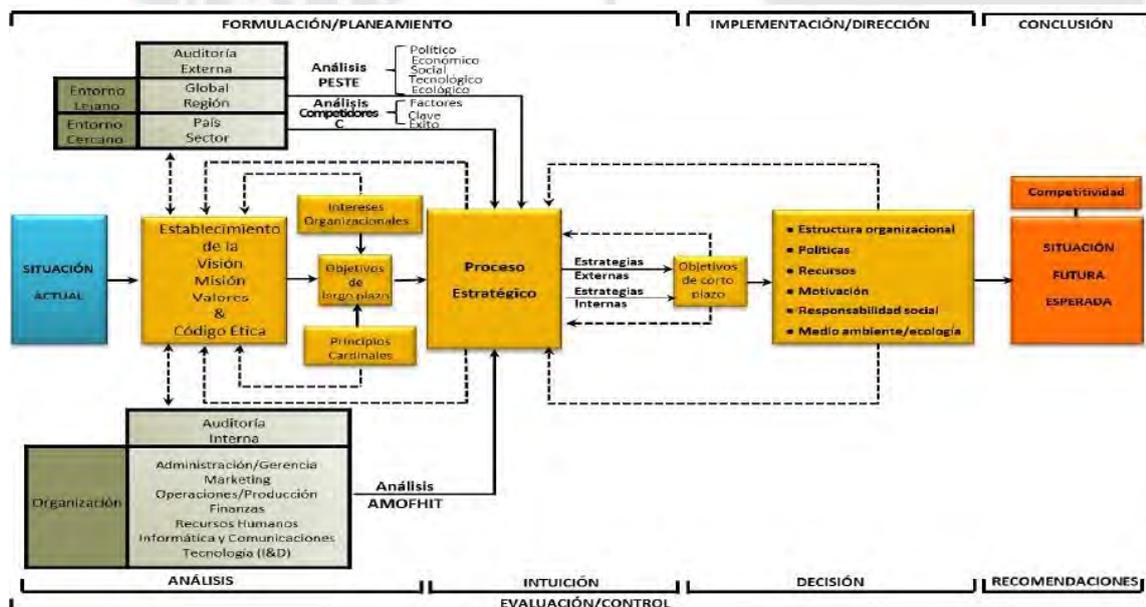


Figura 0. Modelo secuencial del proceso estratégico. Tomado de "El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia," por F. A. D'Alessio, 2015, 3th ed., p. 11. México D. F., México: Pearson.

El modelo empieza con el análisis de la situación actual, seguido por el establecimiento de la visión, la misión, los valores, y el código de ética; estos cuatro componentes guían y norman el accionar de la organización. Luego, se desarrolla la Matriz de Intereses Nacionales (MIN) y la evaluación externa con la finalidad de determinar la influencia del entorno en la organización que se estudia. Así también se analiza la industria global a través del entorno de las fuerzas PESTE (Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, y Ecológicas). Del análisis PESTE deriva la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la cual permite conocer el impacto del entorno por medio de las oportunidades que podrían beneficiar a la organización y las amenazas que deben evitarse, y cómo la organización está actuando sobre estos factores. Tanto del análisis PESTE como de los competidores se deriva la evaluación de la organización con relación a estos, de la cual se desprenden la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz del Perfil Referencial (MPR).

De este modo, la evaluación externa permite identificar las oportunidades y amenazas clave, la situación de los competidores y los Factores Críticos de Éxito (FCE) en el sector industrial, lo que facilita a los planificadores el inicio del proceso que los guiará a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave para *tener* éxito en el sector industrial, y superar a la competencia.

Posteriormente, se desarrolla la evaluación interna, la cual se encuentra orientada a la definición de estrategias que permitan capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, de modo que se construyan ventajas competitivas a partir de la identificación de las competencias distintivas. Para ello se lleva a cabo el análisis interno AMOFHIT (Administración y gerencia, Marketing y ventas, Operaciones productivas y de servicios e infraestructura, Finanzas y contabilidad, recursos Humanos y cultura, Informática y comunicaciones, y Tecnología), del cual surge la Matriz de Evaluación de Factores

Internos (MEFI). Esta matriz permite evaluar las principales fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de una organización, así como también identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Un análisis exhaustivo externo e interno es requerido y crucial para continuar el proceso con mayores probabilidades de éxito.

En la siguiente etapa del proceso se determinan los Intereses de la Organización; es decir, los fines supremos que esta intenta alcanzar la organización para tener éxito global en los mercados donde compite, de los cuales se deriva la Matriz de Intereses Organizacionales (MIO), la que, sobre la base de la visión, permite establecer los OLP. Estos son los resultados que la organización espera alcanzar. Cabe destacar que la “sumatoria” de los OLP llevaría a alcanzar la visión, y de la “sumatoria” de los OCP resultaría el logro de cada OLP.

Las matrices presentadas en la Fase 1 de la primera etapa (MIN, MEFE, MEFI, MPC, MPR, y MIO) constituyen insumos fundamentales que favorecerán la calidad del proceso estratégico. En la Fase 2 se generan las estrategias a través del emparejamiento y combinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas junto a los resultados previamente analizados. Para ello se utilizan las siguientes herramientas: (a) la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas (MFODA); (b) la Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA); (c) la Matriz Interna-Externa (MIE); y (d) la Matriz de la Gran Estrategia (MGE).

La Fase 3, al final de la formulación estratégica, viene dada por la elección de las estrategias, la cual representa el Proceso Estratégico en sí mismo. De las matrices anteriores resultan una serie de estrategias de integración, intensivas, de diversificación, y defensivas que son escogidas mediante la Matriz de Decisión Estratégica (MDE), las cuales son específicas y no alternativas, y cuya atractividad se determina en la Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico (MCPE). Por último, se desarrollan la Matriz de Rumelt

(MR) y la Matriz de Ética (ME) para culminar con las estrategias retenidas y de contingencia. Después de ello comienza la segunda etapa del plan estratégico, la implementación. Sobre la base de esa selección se elabora la Matriz de Estrategias versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP), la cual sirve para verificar si con las estrategias retenidas se podrán alcanzar los OLP, y la Matriz de Estrategias versus Posibilidades de los Competidores y Sustitutos (MEPCS) que ayuda a determinar qué tanto estos competidores serán capaces de hacerle frente a las estrategias retenidas por la organización. La integración de la intuición con el análisis se hace indispensable, ya que favorece a la selección de las estrategias.

Después de haber formulado un plan estratégico que permita alcanzar la proyección futura de la organización, se ponen en marcha los lineamientos estratégicos identificados. La implementación estratégica consiste básicamente en convertir los planes estratégicos en acciones y, posteriormente, en resultados. Cabe destacar que una formulación exitosa no garantiza una implementación exitosa, puesto que esta última es más difícil de llevarse a cabo y conlleva el riesgo de no llegar a ejecutarse. Durante esta etapa se definen los OCP y los recursos asignados a cada uno de ellos, y se establecen las políticas para cada estrategia. Una nueva estructura organizacional es necesaria. El peor error es implementar una estrategia nueva usando una estructura antigua.

La preocupación por el respeto y la preservación del medio ambiente, por el crecimiento social y económico sostenible, utilizando principios éticos y la cooperación con la comunidad vinculada (stakeholders), forman parte de la Responsabilidad Social Organizacional (RSO). Los tomadores de decisiones y quienes, directa o indirectamente, forman parte de la organización, deben comprometerse voluntariamente a contribuir con el desarrollo sostenible, buscando el beneficio compartido con todos sus stakeholders. Esto implica que las estrategias orientadas a la acción estén basadas en un conjunto de políticas,

prácticas, y programas que se encuentran integrados en sus operaciones.

En la tercera etapa se desarrolla la Evaluación Estratégica, que se lleva a cabo al utilizar cuatro perspectivas de control: (a) aprendizaje interno, (b) procesos, (c) clientes, y (d) financiera; en el Tablero de Control Balanceado (TCB), de manera que se pueda monitorear el logro de los OCP y OLP. A partir de ello, se toman las acciones correctivas pertinentes. En la cuarta etapa, después de todo lo planeado, se analiza la competitividad concebida para la organización y se plantean las conclusiones y recomendaciones finales necesarias para alcanzar la situación futura deseada de la organización. Asimismo, se presenta un Plan Estratégico Integral (PEI) en el que se visualiza todo el proceso a un golpe de vista. De acuerdo con D'Alessio (2015) el Planeamiento Estratégico puede ser desarrollado para una microempresa, empresa, institución, sector industrial, puerto, ciudad, municipalidad, distrito, provincia, región, departamento, país, entre otros.

Nota: Este texto ha sido tomado de *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (3a ed. rev., p. 10-13), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

Capítulo I: Situación General de la Provincia de Ascope

1.1 Situación General

La provincia de Ascope se localiza en la costa norte del Perú, región La Libertad, al noreste de la ciudad de Trujillo, a unos 59 km (45 minutos en auto desde Trujillo). Es una de las doce provincias que conforman el departamento de La Libertad, bajo la administración del Gobierno Regional de La Libertad. Su ubicación natural es la región costa o chala y abarca la margen izquierda de la cuenca baja del río Chicama, posee una altitud promedio de 234 m.s.n.m y su extensión territorial es de 2, 655,75 km². Tal como se muestra en la Figura 1, la provincia está dividida en ocho distritos: Ascope, Casa Grande, Chicama, Chocope, Magdalena de Cao, Paiján, Rázuri y Santiago de Cao. Actualmente, la provincia tiene a Samuel Alfonso Leiva López, del partido político Alianza para el Progreso (APP) como alcalde. Según el último Censo Nacional del año 2007, la provincia contaba con una población de 116,229 habitantes.

Tal como se muestra en la Tabla 1, los límites de la provincia son: (a) por el norte, con el distrito San Pedro de Lloc de la Provincia Pacasmayo; con los distritos de Cupisnique y San Benito de la Provincia Contumazá, departamento Cajamarca y el distrito Cascas de la provincia Gran Chimú; (b) por el este, con el distrito Marmot de la provincia Gran Chimú y el Distrito Sinsicap de la provincia Otuzco; (c) por el oeste, con el océano Pacífico; y (d) por el sur, con los distritos de Huanchaco y Simbal de la provincia Trujillo. La provincia tiene una ubicación privilegiada por estar interconectada con la carretera Panamericana, que recorre toda la costa del Perú, y por su cercanía con el puerto de Salaverry y aeropuerto de Huanchaco, que facilitan el comercio. Su clima promedio es de 18°C a 23°C, con una humedad promedio al 75%, además de la presencia de lluvias, que son muy escasas y que se manifiestan en forma de lloviznas o garúas, excepto durante los meses de enero a abril donde se presentan eventualmente lluvias fuertes pero de corta duración, sobre todo en épocas en las

que se manifiesta el Fenómeno El Niño.



Figura 1. Provincia de Ascope.

Tomado de “Mapa del departamento de La Libertad, División Política,” por Cartografía digital del Perú, 2017 (<http://cartografiaperu.blogspot.pe/2009/08/mapa-del-departamento-la-libertad-y.html>).

En los distritos de Casa Grande, Chocope, Chicama, Magdalena de Cao y Santiago de Cao se concentran parte de los centros poblados de mayor importancia económica y socio cultural de la provincia. Estos son un ejemplo de desarrollo basado en la producción de caña de azúcar. Asimismo, el proyecto especial Chavimochic tiene un área comprendida que abarca Ascope, lo cual lo convirtió en una provincia que incentivó la economía de la región, por tal hecho, Ascope es líder a nivel nacional en producción de caña de azúcar con una superficie cultivada de 30,340.45 hectáreas, y tiene la presencia de los ingenios más importantes del país y los productos derivados, como la fabricación de papel, ron y alcohol.

Por tal motivo, es importante considerar que Ascope puede convertirse en una región de producción diversificada a partir de la inclusión de los pequeños productores organizados en una actividad productiva eficiente y competitiva en cultivos de exportación de productos no tradicionales, como el arándano.

Tabla 1

Provincia Ascope: Altitud, Superficie y Límites Político Administrativos

Distrito	Altitud (msnm)	Superficie (Km2)	Jurisdicciones colindantes			
			Este	Oeste	Norte	Sur
Ascope	230	27.9	Provincia Gran Chimú	Distrito Casa Grande	Distrito Casa Grande	Distrito Chicama
Casa Grande	240	677.17	Distrito Ascope y prov. Contumazá	Distrito Rázuri y Paiján	Distrito San Pedro De Lloc	Distrito Chicama
Chicama	125	895.45	Provincia Otuzco	Distrito Santiago de Cao	Distrito Chocope y Ascope	Provincia Trujillo
Chocope	104	100.24	Distrito Ascope	Distrito Magdalena de Cao	Distrito Paiján	Distrito Chicama
Magdalena de Cao	28	158.96	Distrito Chicama	Océano Pacífico	Distrito Rázuri	Distrito Santiago de Cao
Paiján	80	79.32	Distrito Casa Grande	Distrito Rázuri	Distrito Rázuri	Distrito Chocope
Rázuri	8	317.09	Distrito Casa Grande	Océano Pacífico	Distrito San Pedro De Lloc	Distrito Paiján y Magdalena de Cao
Santiago de Cao	8	128.72	Distrito Chicama	Océano Pacífico	Distrito Magdalena de Cao	Distrito Huanchaco

Nota. Tomado de “Estudio de Diagnóstico y Zonificación para el Tratamiento de la Demarcación Territorial de la Provincia Ascope,” por Presidencia del Consejo de Ministros Dirección Nacional de Técnica de Demarcación Territorial, 2006 (http://www.regionlalibertad.gob.pe/web/opciones/pdfs/Tomo_I_%20EDZ_ASCOPE_TEXTO.pdf).

Asimismo, Ascope destaca también por atraer turistas del deporte surf a nivel mundial, debido a que cuenta con la ola izquierda más grande del mundo, con una longitud de 2.5 km aproximadamente, a una velocidad de 45 a 50 km por hora, con una altura mínima de 1.3 m y una máximo de 1.8 m, que son características apropiadas para la práctica de deportes como el surf; además, cuenta con centros arqueológicos, turismo ecológico, de aventura y otros atractivos naturales de Ascope, como son lagos, bosques, ríos, etc., algunos de estos recursos son representados en su escudo y bandera los cuales se muestra en la Figura 2 y 3.



Figura 2. Bandera de la provincia de Ascope.

Tomado de “Símbolos de Ascope: Escudo y Bandera,” por Símbolos de Regiones, Departamentos, Provincias y Distritos de la República del Perú, 2012 (<http://simbolosescudosbanderas.blogspot.pe/2012/04/simbolos-de-ascope-escudo-y-bandera.html>).



Figura 3. Escudo de la Provincia de Ascope.

Tomado de “Símbolos de Ascope: Escudo y Bandera,” por Símbolos de Regiones, Departamentos, Provincias y Distritos de la República del Perú, 2012 (<http://simbolosescudosbanderas.blogspot.pe/2012/04/simbolos-de-ascope-escudo-y-bandera.html>).

Al tomar en cuenta el mapa de pobreza elaborado por INEI, se consideró que la provincia de Ascope contó con un nivel de pobreza total de 25% aproximadamente, y tuvo el nivel más alto de pobreza el distrito de Ascope, con un 35% aproximadamente, tal como se puede ver en la Tabla 2. Este indicador puede servir como referencia para la asignación de recursos públicos o privados. Es evidente que la gestión local pública y privada dentro de la provincia debe mejorar para una asignación eficiente de los recursos, más aún si se toma en cuenta que existen distritos que no cuentan con vías de acceso asfaltadas, como consecuencia del Fenómeno El Niño.

Tabla 2

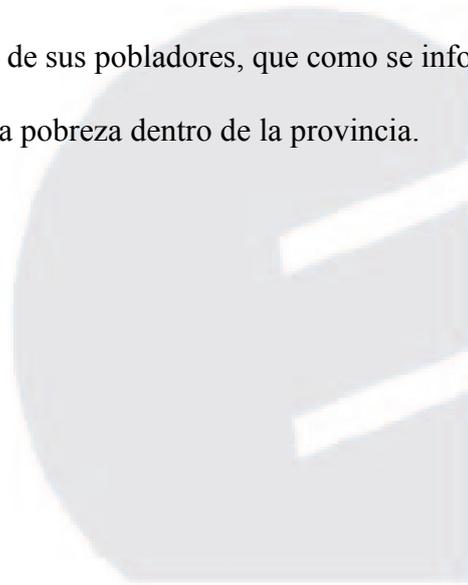
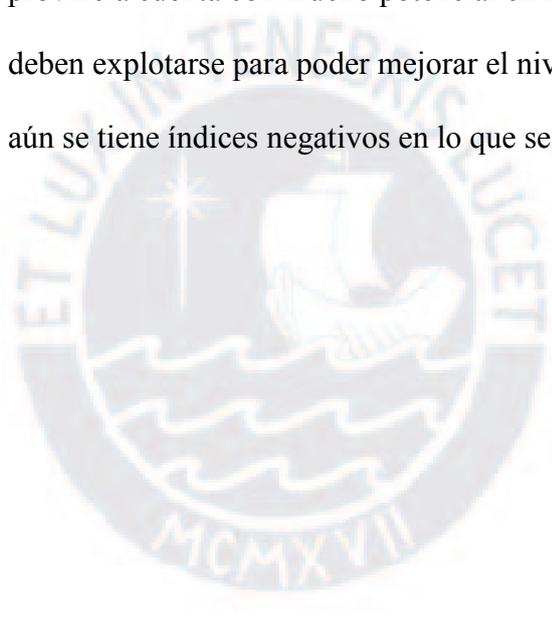
Población Estimada al 30 de Junio, por Años Calendario y Sexo, Según Departamento, Provincia y Distrito, 2012-2015

Provincia y distrito	Proyección de población 2015
Ascope	120,311
Ascope	6,677
Chicama	15,492
Chocope	9,413
Magdalena de Cao	3,232
Paján	25,584
Rázuri	9,079
Santiago de Cao	19,660
Casa Grande	31,174

Nota. Tomado de “PERÚ: Estimaciones y Proyecciones de Población por Sexo, según Departamento, Provincia y Distrito, 2000-2015,” por INEI, 2017 (<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0842/libro.pdf>).

1.2 Conclusiones

Ascope cuenta con un amplia extensión de tierras, beneficio que ha sido aprovechado específicamente en la actividad agro industrial, contó con la presencia de dos importantes ingenios azucareros que hicieron más dinámica la economía en la provincia e impactaron en la Región La Libertad y en el país. La articulación con la Ciudad de Trujillo, y a nivel nacional, a través de la vía Panamericana, principal conector terrestre, hace que sea más fácil la integración de esta provincia con todo el país. Es importante destacar también que la provincia cuenta con mucho potencial en lo que se refiere a turismo y agroindustria, que deben explotarse para poder mejorar el nivel de vida de sus pobladores, que como se informó, aún se tiene índices negativos en lo que se refiere a la pobreza dentro de la provincia.



Capítulo II: Visión, Misión, Valores, y Código de Ética

2.1 Antecedentes

En el plan de desarrollo concertado de Ascope 2011- 2021, elaborado por la Municipalidad de la Provincia de Ascope, se consideró la siguiente visión: “Al 2021, Ascope, es una provincia líder, ordenada, moderna, económicamente competitiva, saludable, segura, con educación de calidad, práctica de valores y ambientalmente sostenible”. Se puede notar que careció de elementos imprescindibles en una misión, como el ser conocida por toda la población y ser expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia. Esto generó que la población y los líderes no sientan responsabilidad y compromiso para su cumplimiento.

2.2 Visión

La visión de la provincia que se ha considerado es clara, simple, realista y con una idea clara hacia donde se desea encaminar a Ascope. Deberá ser conocida por cada uno de los pobladores y estará enfocada en tres ejes principales, que serán el motor para el desarrollo de Ascope. Por ello, la visión planteada, que servirá de guía de acción, es: Para el año 2030, la provincia de Ascope será reconocida como una de las tres primeras provincias de la región La Libertad en agroindustria de nuevos cultivos y turismo, logrando el bienestar de la comunidad de Ascope a través del manejo sostenible de recursos naturales.

2.3 Misión

En concordancia con la visión planteada, se ha considerado la siguiente misión para Ascope: Contribuir al desarrollo integral de la provincia a través de una gestión responsable con el medio ambiente, innovadora y participativa de la población, y desarrollar y fortalecer la agroindustria, y turismo.

2.4 Valores

Con la finalidad de estar alineados con la visión y misión de Ascope, se han

establecido los siguientes valores: (a) inclusión social, facilitar el acceso de beneficios a toda la población, con énfasis en los más necesitados; (b) respeto a la vida, asegurar los derechos y deberes de la población; (c) transparencia, proceder con veracidad e información abierta y oportuna; y (d) sostenibilidad, satisfacer las necesidades de la población, sin comprometer los recursos de las futuras generaciones.

2.5 Código de ética

Para reafirmar los valores y principios de Ascope se ha propuesto el siguiente código de ética: (a) impulsar el desarrollo de la comunidad, generar desarrollo económico y social en la provincia y a nivel nacional; (b) cumplimiento de la legislación vigente, para el desempeño de nuestras actividades; (c) rechazo rotundo a la corrupción, desempeñar las funciones honestamente en un clima de rectitud, esmero y confianza; y (d) vocación de servicio, servir con igualdad a la diversidad cultural y étnica de la provincia.

2.6 Conclusiones

Ascope cuenta con una gran potencial de crecimiento, por tal motivo requiere una gestión adecuada, de gran nivel profesional, para responder de manera oportuna a la demanda potencial que se espera alcanzar con el desarrollo del presente plan estratégico. Se ha planteado una visión hacia el año 2030 con el fin de tener un plazo coherente para convertirse en una provincia referente que permita satisfacer las necesidades de sus stakeholders. La visión, misión, valores y código de ética deben ser comunicados de manera eficaz a todos los participantes de este proceso estratégico, para ser cumplidos a cabalidad y guíen el rumbo de la provincia. Es necesario que toda la población asuma responsabilidad de las acciones que realicen que benefician o perjudican a la provincia. Además, el equipo de liderazgo debe hacer un seguimiento constante para asegurar el cumplimiento de lo planificado.

Capítulo III: Evaluación Externa

La evaluación externa de la provincia de Ascope se ha desarrollado en base al siguiente esquema: (a) análisis tridimensional de las naciones, (b) análisis competitivo del Perú, (c) análisis PESTE, (d) Matriz Evaluación de Factores Externos, (e) la Provincia de Ascope y sus competidores, (f) la Provincia de Ascope y sus referentes, y (g) Matriz Perfil Competitivo y Matriz Perfil Referencial. Para al final, presentar las conclusiones de la evaluación externa.

3.1 Análisis Tridimensional de las Naciones

El análisis tridimensional de las naciones se ejecutó con el objetivo de alinear el PEA a nivel global, regional, nacional y sectorial. El análisis tridimensional planteado por Hartmann permitió identificar los aspectos principales de las relaciones del Perú con otros países relevantes, y se analizó en tres dimensiones: los intereses nacionales, el potencial nacional y los principios cardinales.

3.1.1 Intereses nacionales. Matriz de intereses nacionales

Para determinar los intereses nacionales, se tomará en cuenta el plan bicentenario: “El Perú hacia el 2021,” elaborado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2011) y aprobado por el Acuerdo Nacional en marzo del 2011. En el Acuerdo Nacional se identificaron seis objetivos nacionales estratégicos, los cuales son: (a) derechos fundamentales y dignidad de las personas; (b) oportunidades y accesos a los servicios; (c) Estado y gobernabilidad; (d) economía, competitividad y empleo; (e) desarrollo regional e infraestructura; y (f) recursos naturales y ambiente. Se presenta la matriz de intereses nacionales en la Tabla 3.

3.1.2 Potencial nacional

El potencial nacional indica que tan débil o fuerte es un Estado para alcanzar los intereses nacionales (D'Alessio, 2015). Para determinar el potencial nacional, es necesario

analizar estos siete alcances: (a) demográfico; (b) geográfico; (c) económico; (d) tecnológico y científico; (e) histórico, psicológico y sociológico; (f) organizacional y administrativo; y (g) militar.

Tabla 3

Matriz de Intereses Nacionales del Perú

Interés nacional	Intensidad del interés			
	Supervivencia (crítico)	Vital (peligroso)	Importante (serio)	Periférico (molesto)
Derechos fundamentales y dignidad de las personas			UE Estados Unidos	
Oportunidades y acceso a servicios			Estados Unidos Chile España	
Estado y gobernabilidad		Chile	Brasil Ecuador Colombia Bolivia	
Economía, competitividad y empleo		China Estados Unidos	Brasil UE Colombia	Chile
Desarrollo regional e infraestructura		UE Canadá Estados Unidos	Chile Brasil Ecuador Bolivia	
Recursos naturales y ambiente		China Estados Unidos UE	Brasil Corea Japón	Chile

Nota. Tomado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia,” (3a ed. rev., p. 11), por F. A. D’Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson. Países en rojo: intereses opuestos, países en negro: intereses comunes.

Demográfico. La población del Perú, de acuerdo con estimaciones y proyecciones del INEI (2014) en enero de 2017, supera actualmente los 32’204,325 habitantes, con una densidad promedio de 24 habitantes por km², y su tasa de crecimiento anual es de 1.1 %. El 52.6 % de la población peruana vivió en la costa, el 38 % en la sierra, y el 9.4 % en la selva.

La población económicamente activa equivalió al 73.57 % del total de la población, es decir, 22’668,626 habitantes. Las personas mayores de 65 años representaron el 6.4 %. La esperanza de vida para los hombres fue de 72 años, mientras que para las mujeres fue de 77 años. A pesar del crecimiento económico, el país aún registró índices socio laborales

problemáticos, tuvo un índice de alfabetización del 87.73 %, la tasa de mortalidad infantil fue de 17.96 %, muy por encima de otros países de América Latina. Las tasas de pobreza total e indigencia (pobreza extrema) fueron 23.9 % y 4.7 %, respectivamente.

Geográfico. Perú está ubicado al oeste de América del Sur. El océano Pacífico bordea todo su litoral y limita con Ecuador y Colombia al norte, Brasil al este, y Bolivia y Chile al sureste. Está dividido en tres regiones: Costa, Sierra y Selva. Se encuentra situado en el centro de América del Sur, frente al océano Pacífico, entre los paralelos 0°2' y los 18°21'34'' de latitud sur y los meridianos 68°39'7'' y los 81°20'13'' de longitud. Cuenta con una extensión de 1'285,216 km², lo que lo convierte en el vigésimo país más grande en tamaño de la Tierra y el tercero de América del Sur.

Perú no presenta un clima exclusivamente tropical, la influencia de los Andes y la corriente de Humboldt conceden una gran diversidad climática al territorio peruano. La Costa central y sur del país presentan un clima subtropical árido o desértico, con una temperatura promedio de 18 °C. En la Sierra se observa un clima templado sub-húmedo, en áreas entre los 1,000 y los 3,000 msnm, con temperaturas alrededor de los 20 °C y precipitaciones. La Selva cuenta con un clima semitropical muy húmedo, con temperaturas promedio de 27 °C. Dicho esto, el Perú, con su gran diversidad geográfica y climática, da lugar a las diferentes regiones naturales en el país y origina una amplia variedad de aproximadamente 20,000 especies entre flora y fauna.

Económico. El Perú, en los últimos cinco años ha tenido un crecimiento sostenible, baja inflación, estabilidad macroeconómica, reducción de la deuda externa y de la pobreza, y avances importantes en indicadores sociales y de desarrollo. El Perú es considerado además el segundo mayor productor mundial de plata, tercero de cobre y quinto de oro, y en el 2016 las exportaciones mineras totales crecieron en un 7.6%, el mejor de la región, con 1,730 millones de dólares de superávit en su balanza comercial.

Como se muestra en la Figura 4, el crecimiento económico del 2016 se vio afectado por la caída de la inversión privada, disminución que se debió, principalmente, a la caída de la inversión minera, ya que en el 2015 la inversión minera representó, aproximadamente, 20.4% del total de la inversión privada, pero al 2016 fue solo de 10.9%, debido a una disminución de 49.6% en la inversión minera. La principal razón de la menor inversión fue que los proyectos mineros de gran envergadura han pasado a la fase de producción como Las Bambas y Cerro Verde y que actualmente no existe otro gran proyecto en ejecución.

El Fenómeno El Niño contribuyó para que el PBI en el año 2017 sea sólo de 2.5%, pues afectó los cuatro principales sectores que más impulsan la actividad productiva del país al encontrarse cortadas varias vías y puentes, además de los rieles del ferrocarril central, por donde baja la producción minera a sus puertos para enviarse al exterior. Asimismo, el sobrecalentamiento de la temperatura del mar ahuyentó algunas especies y afectó la pesca. A ello se sumó que su importante producción agrícola para exportación que está en el norte del país, fue la zona más golpeada por este fenómeno.



Figura 4. Producto Bruto Interno y demanda interna 2008-I-2007-I.

Tomado de “Comportamiento de la Economía Peruana en el primer trimestre de 2017,” por INEI, 2016 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02_producto-bruto-interno-trimestral-2017i.pdf).

Tecnológico y científico. El exministro de la producción, Bruno Giuffra (2017), precisó que la inversión en investigación, desarrollo e innovación en el Perú fue pequeña

porque llegó apenas al 0.15% del PBI, cuando el promedio en la región alcanzó el 0.70%. No obstante, refirió que el gasto del Estado se ha incrementado año a año y que los recursos ejecutados entre el 2007 y 2016 se incrementaron ocho veces y llegaron hasta cerca de S/120'000,000; gasto que si bien dinamizó la economía, no debió ser el único al que se le dio importante atención y se debieron focalizar los esfuerzos para incrementar el gasto en inversión, desarrollo e innovación, que son los motores para un crecimiento sostenido que permitirá crear un país más competitivo y con mejores oportunidades para su población (ver Figura 5).

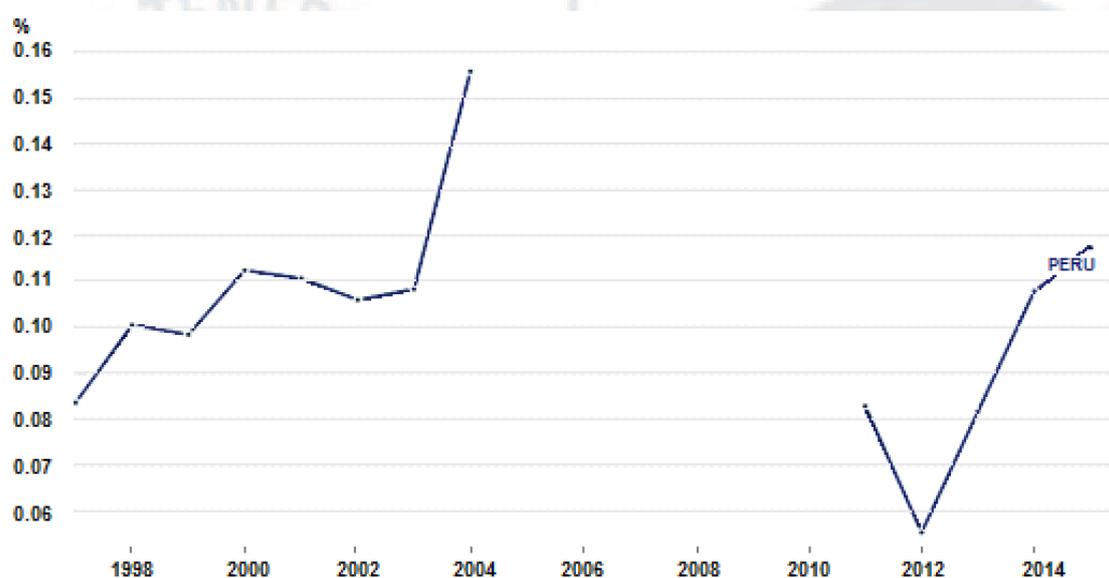


Figura 5. Gasto en Investigación y Desarrollo (% del PBI).

Tomado de “Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]”, por Banco Mundial, 2017 (<http://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=PE>).

Histórico. Las primeras huellas de presencia humana en Perú datan de hace al menos 20,000 años antes de nuestra era, pero han sido conservados muy pocos indicios de esta época. A partir de 1250 a.C., varias civilizaciones venidas del norte, los Chavinos, los Chimús, los Nazcas y los Tiahuanaco se establecieron en la región. La Ciudad de Chanchan, cuyas ruinas son visibles hasta la fecha, fue construida por los Chimús hacia el año 1,000 a.C. Los Incas, una tribu guerrera del sur de la sierra, se desplazaron poco a poco hacia el norte de

la región hasta Cusco, entre los años 1,100 y 1,300. Su expansión comenzó en 1438, con Pachacutec, quien emprendió la conquista de las tierras vecinas. Hacia el año 1,500, el Imperio Inca se extendió del océano Pacífico hasta los orígenes del río Paraguay y Amazonas, de la región del actual Quito, en Ecuador, hasta el río Maule, en Chile. En 1531, el conquistador español Francisco Pizarro desembarcó en Perú con 183 hombres y, al aprovechar la guerra interna que dividía el Imperio Inca, logró en menos de cinco años su conquista.

En 1542, Carlos Quinto, con el objetivo de restablecer el orden, creó el virreinato del Perú, que englobó todas las posesiones españolas en América del Sur, con excepción de la actual Venezuela. Nuevas leyes fueron promulgadas, con el fin de intentar proteger a los indígenas de la violencia de la explotación de los conquistadores. Pero el primer virrey español, Núñez de Vela, que llegó a Perú en 1544, generó hostilidad de parte de los colonos, quienes se rebelaron y lo mataron.

El período que siguió fue próspero, los españoles introdujeron nuevos cultivos (trigo, viñas, olivos), cultivaron la caña de azúcar en las plantaciones costeras, e importaron esclavos. Además, se encontraron en el subsuelo metales preciosos, en particular plata (yacimiento de Potosí), lo cual dio al país un rol preponderante en la producción mundial hasta el siglo XVIII.

En lo que se refiere a la Provincia de Ascope, por las bondades de su clima y suelo fértil, se constituyó en el hábitat para el florecimiento de notables culturas preincaicas, como las culturas: Paiján, Salinas, Mochica, Chimú, y las etnias quechuas procedentes de los departamentos de Cajamarca, Ancash, así como de la sierra del departamento La Libertad. Por la concentración de estas culturas, se crearon comunidades que dieron lugar a la creación de los primeros pueblos como: Santiago de Cao, Magdalena de Cao, Chicama, Chocope, Ascope y Puerto Malabrigo. Estos pueblos antiguos fueron la residencia habitual de las

diferentes etnias inmigrantes. El 31 de mayo de 1984, en el segundo gobierno de Fernando Belaunde Terry, se creó la provincia de Ascope, a través de la Ley 23845, con su capital Ascope, con lo cual se desprendió de la Provincia Trujillo.

Organizacional. El Estado Peruano, que conceptualmente es la nación peruana jurídicamente organizada, es la entidad que ejerce el gobierno en la República del Perú. La estructura del Estado está definida en la Constitución Política del Perú, aprobada mediante el referéndum y promulgada a finales de 1993, y vigente desde el 1 de enero de 1994.

Precedida por otros 11 textos constitucionales, fue redactada a inicios del gobierno de Alberto Fujimori por el Congreso Constituyente Democrático convocado por él mismo tras la disolución del Congreso en el autogolpe de 1992, consecuentemente fue aprobada mediante el referéndum de 1993.

Esta ley fundamental es la base del ordenamiento jurídico nacional, de sus principios jurídicos, políticos, sociales, filosóficos y económicos se desprenden todas las leyes de la República. La Constitución organiza los poderes e instituciones políticas, además de establecer y normar los derechos y libertades de los ciudadanos peruanos. Prima sobre toda ley y sus normas son inviolables y de cumplimiento obligatorio. El Estado peruano está conformado por el Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial y los organismos constitucionales autónomos. Específicamente, el Poder Ejecutivo está conformado por el Presidente de la República, Pedro Pablo Kuczynski, el consejo de ministros, la presidencia del consejo de ministros y los ministerios.

Militar. Las Fuerzas Armadas de la República del Perú están compuestas por el Ejército del Perú, la Marina de Guerra del Perú y la Fuerza Aérea del Perú. Sin embargo, el desempeño de estos actores durante años dentro del país ha sido de un rechazo constante, por los reiterados actos de corrupción en todas las escalas que han salido a la luz, se suma a esto la precaria situación económica del personal y el poco control sobre sus actividades. Por otro

lado, debido a los acontecimientos del Fenómeno El Niño de los últimos meses, las Fuerzas Armadas han tomado un papel de solidaridad ante los peruanos afectados, su respaldo logístico sirvió para la atención a los damnificados. Esta labor reflejó que las Fuerzas Armadas jugaron un papel fundamental para la reconstrucción del país, por lo que se debería potenciar su capacidad de acción y buscar más transparencia en sus actividades para evitar actos de corrupción.

3.1.3 Principios cardinales

D'Alessio (2015) indicó que son cuatro los principios cardinales que nos dicen cómo entender el comportamiento observado en el sistema del Estado. Estos principios son:

Influencia de terceras partes. Dentro de la interacción de los Estados, existen los tratados de libre comercio, que formaron parte de la estrategia comercial de los gobiernos y buscaron así consolidar mercados para los productos peruanos con el fin de desarrollar una oferta exportable competitiva, que a su vez genere más y mejores empleos. Los acuerdos comerciales están distribuidos como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4

Acuerdos Comerciales del Perú

Acuerdos regionales	Acuerdos multilaterales
<p>Comunidad andina: Desgravación arancelaria al comercio de bienes, la liberalización sub regional de mercados de servicios, normas comunitarias referidas a propiedad intelectual</p> <p>Mercosur-Perú: Libre comercio entre el Perú y los cuatro países integrantes del Mercosur: Brasil, Argentina, Paraguay y Uruguay</p>	<p>Organización Mundial de Comercio: Es esencialmente el lugar al que acuden los estados miembros para tratar de arreglar los problemas comerciales que pueda haber entre sí.</p> <p>Foro de Cooperación Económica del Asia-Pacífico: Afianzar los vínculos económicos existentes y generar mayores relaciones económicas con la región que, en los últimos años, ha presentado el mayor dinamismo en términos de crecimiento económico.</p> <p>Acuerdos Comerciales Bilaterales: Comunidad Andina, EFTA, Alianza del Pacífico, etc.</p>

Nota. Tomado de “Acuerdos Comerciales del Perú,” por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2017 (http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&catid=44%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&Itemid=81).

Lazos pasados y presentes. El componente racial y étnico ha variado a lo largo de la historia peruana. Sin embargo, no se consignó información sobre raza en los censos, la información actual se obtiene de fuentes internacionales. Esta información consignó que los grupos raciales presentes en el Perú fueron constituidos por los mestizos, amerindios, blancos, africanos, asiáticos y la mezcla entre todos estos grupos.

Otro punto importante a destacar es que el Perú es reconocido por su cultura, prueba de ello es que el mundo entero participó de una votación abierta y eligió a las ruinas de Machu Picchu entre una de las siete maravillas del mundo moderno, el cual fue también considerado el mejor lugar turístico de interés del mundo en el 2015.

Según lo sostenido por el jefe del INEI (“En los últimos 25 años 2.72 millones de peruanos emigraron al extranjero,” 2015), en los últimos 25 años, 2.72 millones de peruanos emigraron al extranjero, sin embargo, en los últimos cinco años la migración de peruanos registró tasas negativas de crecimiento, que en promedio llegaron a 6%. Esto mostró la mejor posición en la que se encuentra el Perú, lo cual permitió que las personas logren superarse dentro en su país de origen sin necesidad de buscar otros destinos.

Contrabalance de intereses. La delimitación de la frontera marítima con Chile se llevó a cabo en marzo del 2014 ante la Corte Internacional de la Haya. La corte emitió su sentencia sin determinar las coordenadas geográficas precisas, y dispuso que sean las propias partes las que procedan a determinar tales coordenadas de conformidad con el fallo. En consecuencia, adjudicó al Perú un área marítima total de algo más de 50,000 km².

Conservación de los enemigos. Perú ha sufrido conflictos históricos con Chile y Ecuador, sin embargo es su deber conservar estas relaciones y facilitar el intercambio con ellos a pesar de guerras pasadas, todo esto en beneficio de la paz mundial y respeto de los ciudadanos. Asimismo, se han llevado a cabo alianzas de comercio con estos países, con el fin de desarrollar el intercambio económico, político y social.

3.1.4 Influencia del análisis en la Provincia de Ascope

Con la información mencionada en puntos anteriores se puede traducir que el Estado ha tomado acciones para recuperar la economía, se ha enfocado en una descentralización para el desarrollo humano, y ha transferido así competencias, funciones y recursos a las regiones. El problema de fondo fue que dichas transferencias no han sido acompañadas por un ente que supervise dichos recursos para así promover un gasto de calidad, acorde con la diversidad de realidades regionales y locales. Como resultado, el desempeño de los sectores ha sido desigual.

3.2 Análisis Competitivo del Perú

De acuerdo al informe anual Doing Business del 2017, elaborado por el Banco Mundial, que calificó la facilidad para hacer negocios y evaluó 190 economías, el Perú se encontró en el puesto 58, esto significó una caída de cuatro posiciones respecto del año pasado. Detrás de Colombia en el puesto 51, y México en el 47 (ver Tabla 5).

Tabla 5

Facilidad para Hacer Negocios

Ítem	Economía	Facilidad de hacer negocios (clasificación)	Apertura de un negocio	Manejo de permisos de construcción	Obtención de Electricidad	Registro de propiedades	Obtención de crédito	Protección de los inversionistas minoritarios	Pago de impuestos	Comercio transfronterizo	Cumplimiento de contratos	Resolución de la insolvencia
1	Estados Unidos	6	49	36	49	37	2	42	36	36	16	3
2	Colombia	59	96	81	81	60	2	16	142	125	177	33
3	Perú	58	114	61	63	44	20	51	121	92	63	84
4	Chile	55	65	15	44	61	90	57	72	68	56	52
5	China	78	93	172	98	41	68	119	130	97	5	56
6	Ecuador	118	168	105	85	74	105	124	145	102	75	157
7	Argentina	117	157	171	95	117	77	43	169	116	102	101
8	Brasil	125	176	170	45	131	105	43	184	139	47	80
9	Bolivia	152	179	158	101	144	133	146	186	89	109	99

Nota. Tomado de "Clasificación de las economías," por Doing Business del Banco Mundial, 2017 (<http://espanol.doingbusiness.org/rankings>).

Si se considera la inversión como parte fundamental del desarrollo económico de un país, y por ende, su competitividad, es importante analizar todos los factores involucrados. Según el Banco Mundial, las adecuadas políticas macroeconómicas y estructurales, combinadas con condiciones externas propicias, han generado un crecimiento importante y sostenido del país de 6% durante los últimos 10 años. Además, entre el 2004 y 2015, cerca de 9'000,000 de peruanos salieron de la pobreza en parte por los programas de beneficio social a los más pobres. Sin embargo, la desaceleración económica del 2014 dejó en evidencia las fallas de la estructura económica del país como vacíos en inclusión social, falta de acceso a servicios públicos según la ubicación geográfica y vulnerabilidad a los riesgos del cambio climático. Los principales problemas para realizar negocios fueron la ineficiencia de un gobierno burocrático, regulaciones restrictivas de trabajo, corrupción, infraestructura inadecuada, impuestos, delincuencia e inestabilidad política (ver Figura 6).

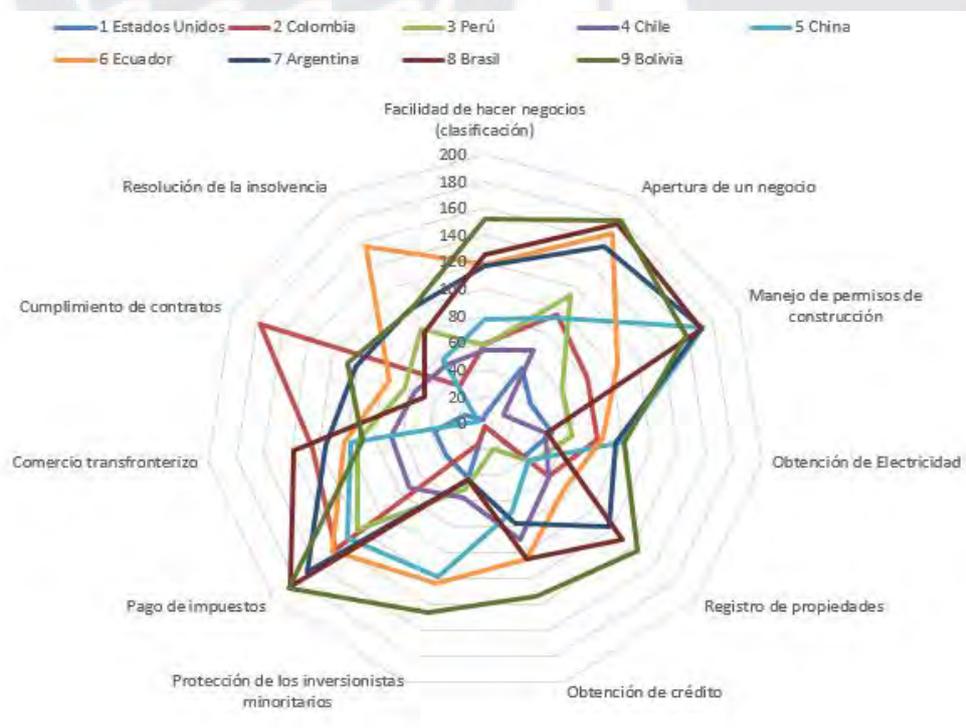


Figura 6. Facilidad para hacer negocios.

Adaptado de "Clasificación de las economías," por Doing Business del Banco Mundial, 2017 (<http://espanol.doingbusiness.org/rankings>).

Las fuerzas políticas, en los niveles local, regional y central, se encontraron cuestionadas debido a denuncias de corrupción de funcionarios públicos, y como se muestra en la Figura 7, fue el tercer factor problemático para hacer negocios en el Perú. El entorno actual del país, en lo que respecta a la corrupción, dio una imagen negativa ante el exterior, con tres ex presidentes en procesos judiciales (“PPK: “Muy pocos países tienen tres presidentes en la cárcel: yo no abogo por ninguno,” 2017), estos escándalos políticos ocasionaron que la confianza de la población en la clase política se vea disminuida y pueda afectar significativamente los resultados de próximas elecciones; con respecto al poder judicial, la población sintió la misma desconfianza en los veredictos, procesos y jueces del sistema.

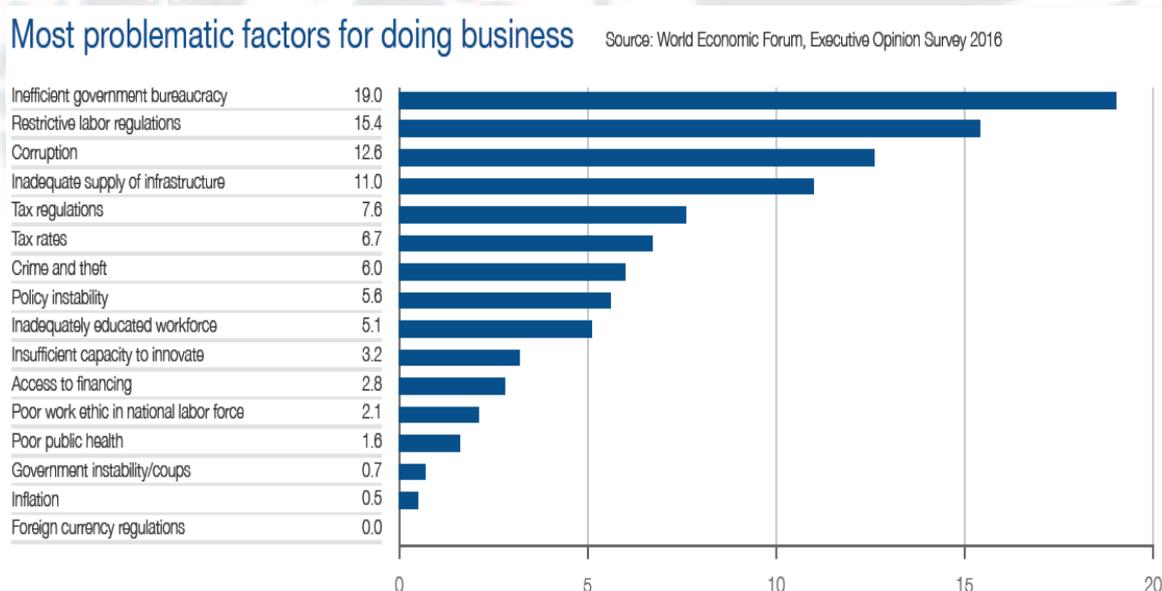


Figura 7. Principales factores problemáticos para hacer negocios. Tomado de “The Global Competitiveness Report del 2016-2017,” por World Economic Forum [WEF], 2017 (http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf).

Por otro lado, el escándalo del caso Lava Jato en Brasil develó la fragilidad de los gobiernos de Latinoamérica en casos de corrupción, al haber sido uno de los mayores escándalos políticos de la historia del continente (BBC Mundo, 2018). En cuanto al marco regulatorio es necesario que el Estado modifique la estructura de los proyectos de inversión

pública y de los Acuerdos Público Privados, ya que estos son cuestionados por escándalos de corrupción y la cancelación de estos producen que se incremente la desocupación en las regiones en las cuales serían implementados. Adicionalmente el escándalo del caso Lava Jato afectará el crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) en 1 %, lo cual evitará que 150 mil peruanos salgan de la pobreza (“CFA Society Peru: Caso Lava Jato evitará que 150,000 peruanos salgan de la pobreza,” 2017).

3.2.1 Condiciones de los factores

Según el último censo a nivel nacional del 2007, la población censada de la Región La Libertad fue de 1,6 millones de habitantes, de los cuales 1,2 millones residieron en el área urbana y 398 mil en el área rural. La población de la región representó el 5.9 % de la población total del país y fue la tercera más poblada del país, después de Lima y Piura.

Recurso humano. Tal como se muestra en la Tabla 6 la provincia de Ascope al 2007 contó con 116 mil habitantes, lo cual representó un 7.2 % de la población del departamento (88% urbana y 12% rural). Las proyecciones de población al 2014 en la provincia fueron de 120 mil habitantes.

Tabla 6

Población Total Proyectada y Ubicación

Provincia y Distrito	Población Total Proyectada al 30/06/2014	Nombre	Capital Legal Categoría	Ubicación Geográfica		
				Altitud (msnm.)	Latitud Sur	Longitud Oeste
Ascope	120,534	Ascope				
Ascope	6,763	Ascope	Ciudad	238	07°42'47"	79°06'56"
Chicama	15,535	Chicama	Villa	129	07°50'39"	79°08'46"
Chocope	9,568	Chocope	Ciudad	106	07°47'29"	79°13'21"
Magdalena de Cao	3,206	Magdalena de Cao	Villa	28	07°52'36"	79°17'41"
Paján	25,424	Paján	Ciudad	94	07°43'55"	79°18'07"
Rázuri	9,037	Puerto de Malabrigo	Ciudad	10	07°42'09"	79°26'26"
Santiago de Cao	19,797	Santiago de Cao	Villa	18	07°57'39"	79°14'21"
Casa Grande	31,204	Casa Grande	Ciudad	145	07°44'39"	79°11'13"

Nota. Tomado de “Población Total Proyectada y Ubicación Geográfica de la Capital Legal Según Provincia y Distrito”, 2014 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones.../laliber_13_3.xls).

Conocimiento. La educación en la provincia de Ascope, según los últimos resultados del último censo nacional 2007 y La Gerencia Regional de Educación, mostró una disminución de alumnos en el nivel primario y secundario. Adicionalmente, tal como se muestra en la Tabla 7 la provincia de Ascope solo contó con educación superior no universitaria, para realizar estudios superiores universitarios se debieron desplazar a otras ciudades. Esta situación contrasta con los resultados de la Región la Libertad que de acuerdo al Índice de Competividad Regional de Centrum - Pilar Personas / Factor Educación Escolar, de estar ubicada en el puesto 11 en el 2014 descendió al 14 en el 2015 y al 16 en el 2016, por lo cual resulta necesaria una revisión de las condiciones de educación de forma que se puedan corregir y mejorar estos indicadores, al ser la educación la base para el desarrollo del país.

Tabla 7

Provincia de Ascope: Alumnos Matriculados en el Sistema Educativo, Según Nivel y Modalidad 2007-2011

Nivel y modalidad	2007	2008	2009	2010	2011
Total	32,291	27,002	29,620	31,187	28,469
I. Escolarizado	30,941	26,246	28,735	29,906	28,022
Educación Inicial	3,993	3,506	4,001	4,712	4,368
Educación Primaria	14,331	12,434	12,967	13,271	12,271
Menores	14,294	12,434	12,967	13,271	12,253
Adultos	37	-	-	-	18
Educación Secundaria	10,332	9,661	9,890	9,835	9,516
Menores	10,004	9,432	9,794	9,835	2,459
Adultos	328	229	96	-	57
Educación básica alternativa	274	81	201	301	309
Educación superior no universitario	966	217	895	953	902
Formación magisterial	179	21	43	35	-
Superior tecnológica	787	196	852	918	902
Otras Modalidades	1,045	347	781	834	656
Educación especial	161	136	123	139	140
Educación Ocupacional	599	211	-	-	0
Otros	285	-	658	695	516
II. No Escolarizado	1,350	756	885	1,281	447
Pronoei	960	527	654	683	447
Promoepa	52	24	12	45	-
Promoesa	338	205	219	553	-

Nota. Tomado de "La Libertad, Compendio estadístico 2012," por INEI, departamento de La Libertad, 2012 (https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf).

Capital. La provincia de Ascope jugó un papel importante en el contexto regional por sus características productivas, su principal actividad fue agro industrial, con la presencia de dos importantes ingenios azucareros impulsaron la economía en la provincia, con importantes aportes a la Región La Libertad. Tal como se muestra en la Tabla 8, los principales productos fueron la caña de azúcar, maíz amarillo, palta y azúcar.

Recursos naturales. Los recursos naturales con los que cuenta la provincia de Ascope son sus tierras fértiles, el océano Pacífico, agua subterránea y del río Chicama, la isla Macabí de aves guaneras, y algunos minerales no metálicos que son explotados por la pequeña minería. Los recursos naturales turísticos son principalmente las playas de Malabrigo en distrito de Rázuri, El Charco en Santiago de Cao y El Milagro en Paiján, el Cerro Cuculicote, bosque natural de piedra, y la laguna mochica Alto Pichona en el distrito de Ascope.

Tabla 8

Producción de los Principales Productos Agrícolas (Toneladas)

Districtos	Caña de azúcar	Maíz amarillo	Alfalfa	Frijol	Esparrago
Ascope	192,039.0	12,270.0	1,226.0	359.0	0.0
Casa grande	312,327.0	11,082.0	187.0	137.0	157.0
Chicama	278,679.0	3,310.0	257.0	45.0	0.0
Chocope	319,830.0	959.0	13,287.0	189.0	451.0
Magdalena de cao	202,004.0	721.0	738.0	119.0	634.0
Paijan	424,877.0	6,601.0	16,380.0	87.0	3,410.0
Razuri	115,012.0	611.0	61,565.0	51.0	3,855.0
Santiago de cao	576,157.0	492.0	11,225.0	46.0	251.0
TOTAL	2,420,925.0	36,046.0	104,865.0	1,033.0	8,758.0

Nota. Tomado de “Plan de desarrollo concertado 2011-2021: Provincia de Ascope,” por Consejo Provincial de Ascope, 2012 (<https://es.scribd.com/doc/132342268/Plan-de-Desarrollo-Concertado-Ascope-2011-2021>).

Infraestructura. La provincia de Ascope está comunicada con la ciudad de Trujillo, y a nivel nacional, a través de la carretera Panamericana, la vía terrestre más utilizada a nivel nacional. Otras vías de acceso son el Aeropuerto de Huanchaco y el Puerto Salaverry en la provincia de Trujillo. De acuerdo al ICR de Centrum La Libertad es una de las regiones con

mas bajo índice dentro del Pilar Infraestructura / Red Vial y que viene de un continuo deterioro en los últimos años, ya que paso de ubicarse en el puesto 19 en el 2014, para descender al 22 en el 2015 y continuar su desenso al final de todo el país, para ubicarse en el puesto 23, mostrando una mala gestión de las autoridades de turno en este aspecto. A pesar de que la provincia de Ascope cuenta con el Puerto Malabrigo, su estado actual es inoperativo para la industria o comercio. Actualmente, su producción manufacturera es mínima y representó un 4.5 % del total de la región, según datos del INEI (ver Tabla 9).

Tabla 9

Total de Establecimientos Censados y Números de Industrial Manufactureras, Según Provincia, 2008

Provincia	Total establecimientos	Actividad económica Industrias manufactureras	%
Total	54,500	3,931	100.0
Trujillo	37,786	2,684	68.3
Ascope	3,474	175	4.5
Bolívar	194	13	0.3
Chepén	2,322	158	4.0
Julcán	323	32	0.8
Otuzco	1,272	136	3.5
Pacasmayo	3,237	307	7.8
Pataz	921	44	1.1
Sánchez Carrión	1,772	179	4.6
Santiago de Chuco	918	89	2.3
Gran Chimú	225	10	0.3
Virú	2,056	104	2.6

Nota. Tomado de “La Libertad, Compendio estadístico 2012,” por INEI, departamento de La Libertad, 2012 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf).

3.2.2 Condiciones de la demanda

Los principales productos de la provincia de Ascope son la caña de azúcar, la cual es utilizada en su mayoría para la producción de azúcar y atiende más del 30% de la demanda nacional. Los productos agroindustriales son el espárrago, palta y alcachofa, que son exportados principalmente a Estados Unidos y Europa, deben ser inocuos y cumplir con

normas internacionales a las que está sujeta su aceptación. Debido a la creciente demanda externa, durante los últimos años el incremento de áreas cultivadas ha sido importante y también la implementación de tecnologías y técnicas que incrementen la productividad.

Según el informe económico social del BCRP, la productividad de caña de azúcar por hectárea fue la segunda a nivel mundial. En cuanto a la producción de harina de pescado, durante los últimos años se han elevado los requerimientos de los clientes externos, lo cual ha obligado a las empresas a migrar a procesos más limpios. Respecto a la demanda interna, según el informe económico y social de La Libertad del BCRP (2013), el crecimiento sostenido de la economía de la región fue mayor al promedio nacional, debido principalmente a los sectores agroindustrial, agropecuario, minero, manufacturero y construcción. Esto trajo como consecuencia un aumento de ingresos de la población y a su vez una mayor demanda de bienes y servicios.

Sin embargo, actualmente, según Boletín Estadístico Virtual de Gestión Reactiva del Instituto Nacional de Defensa Civil [INDECI] (Julio 2017), la economía nacional se encontró afectada por el contexto externo, que es caída de precio de los metales y el reciente fenómeno El Niño que ha producido pérdidas por más de mil millones de soles. Podemos considerar también la demanda turística interna y externa, que si bien es creciente, aún no cuenta con circuitos adecuados de visita; entre las deficiencias, podemos encontrar falta de calidad de transporte turístico, vías de tránsito e integración de los distintos atractivos. Al tener en cuenta los servicios básicos, se puede encontrar en la Tabla 10 que según el último censo del INEI 2007, solo el 46% de viviendas del total de la provincia tuvo acceso al agua potable de red pública. La segunda fuente de agua, un 40%, fue subterránea; otras fuentes fueron cisternas o acequias. En cuanto al servicio de alumbrado eléctrico, se puede observar en la Tabla 11 que en la provincia de Ascope, el 13% de la población urbana no contó con este servicio, y el 68% de la población rural tampoco.

Tabla 10

Viviendas por Tipo de Abastecimiento de Agua, Según Provincia, 2007

Provincia, distrito y tipo de área	Abastecimiento de agua en la vivienda								
	Total	Red pública dentro (agua potable)	Red pública fuera	Pilón de uso publico	Camión cisterna	Pozo	Río, acequia	Vecino	Otro
Ascope	27,487.0	12,677.0	766.0	249.0	110.0	11,103.0	467.0	1,767.0	348.0
Urbano	24,067.0	11,986.0	701.0	187.0	96.0	9,061.0	75.0	1,670.0	291.0
Rural	3,420.0	691.0	65.0	62.0	14.0	2,042.0	392.0	97.0	57.0

Nota. Tomado de “La Libertad, Compendio estadístico 2012,” por INEI, departamento de La Libertad, 2012 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf).

Tabla 11

Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes Con y Sin Alumbrado Eléctrico por Área, Según Provincia y Distrito, 2007

Provincia y distrito	Urbano				Rural		
	Total	Vivienda con alumbrado eléctrico	Vivienda sin alumbrado eléctrico	Total	Vivienda con alumbrado eléctrico	Vivienda sin alumbrado eléctrico	
Ascope	24067	20858	3209	3,420	1,066	2,354.0	
Ascope	1521	1325	196	258	100	158.0	
Chicama	3133	2712	421	430	76	354.0	
Chocope	1707	1603	104	615	250	365.0	
Magdalena Cao	510	468	42	217	110	107.0	
Paján	4866	3991	875	522	275	247.0	
Rázuri	1262	1099	163	840	134	706.0	
Santiago de Cao	4609	4291	318	152	77	75.0	
Casa Grande	6459	5369	1090	386	44	342.0	

Nota. Tomado de “La Libertad, Compendio estadístico 2012,” por INEI, departamento de La Libertad, 2012 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf).

Por otro lado, el World Economic Forum [WEF] en The Global Competitiveness Report 2016-2017 ubicó al Perú en el puesto 67 de 138 países, con lo cual mejoró dos posiciones respecto del periodo anterior, en el que se encontró en el puesto 69. El perfil

económico del Perú, evaluado por el WEF, se dividió en 12 pilares que trataron desde acceso al mercado internacional hasta transporte o uso de los tratados internacionales de comercio.

En la Figura 8 se observa que los mayores puntajes de Perú se dieron en ambiente macroeconómico, salud y educación primaria, y desarrollo de mercado financiero. Sin embargo, la menor calificación se dio en los pilares infraestructura, tecnología e innovación. Asimismo se obtuvo un puntaje inferior a su índice de competitividad en el noveno pilar de preparación tecnológica, que comprende disponibilidad de las últimas tecnologías, absorción de tecnología a nivel de empresa y transferencia de tecnología, uso de las TIC, usuarios de Internet, suscripciones a Internet de banda ancha, ancho de banda de Internet y suscripciones a la banda ancha móvil; el Perú ocupó el puesto 88, detrás de Chile, que se ubicó en el puesto 39, y delante de Ecuador, que se ubicó en el puesto 90, tal como se muestra en las Figuras 9 y 10, respectivamente.

En el onceavo pilar de sofisticación de negocio, que evalúa cantidad de proveedores locales, calidad del proveedor local, estado del desarrollo del clúster, naturaleza de la ventaja competitiva, amplitud de la cadena de valor, control de la distribución internacional, sofisticación del proceso de producción, extensión de la comercialización y voluntad de delegar autoridad, el Perú se ubicó en el puesto 78, detrás de Chile, que se ubicó en el puesto 56, y delante de Ecuador, que se ubicó en el puesto 87. Y en el doceavo pilar de innovación, que evalúa la capacidad de innovación, calidad de las instituciones de investigación científica, gasto de la empresa en I + D, colaboración universidad-industria en I + D, contratación pública de productos de tecnología avanzada, disponibilidad de científicos e ingenieros, solicitudes de patentes y protección de la propiedad intelectual, se puede apreciar que el Perú se ubicó en el puesto 119, con el puntaje más bajo de su calificación, detrás de Chile, que se ubicó en el puesto 63, y también debajo de Ecuador, que se ubicó en el puesto 107. La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y

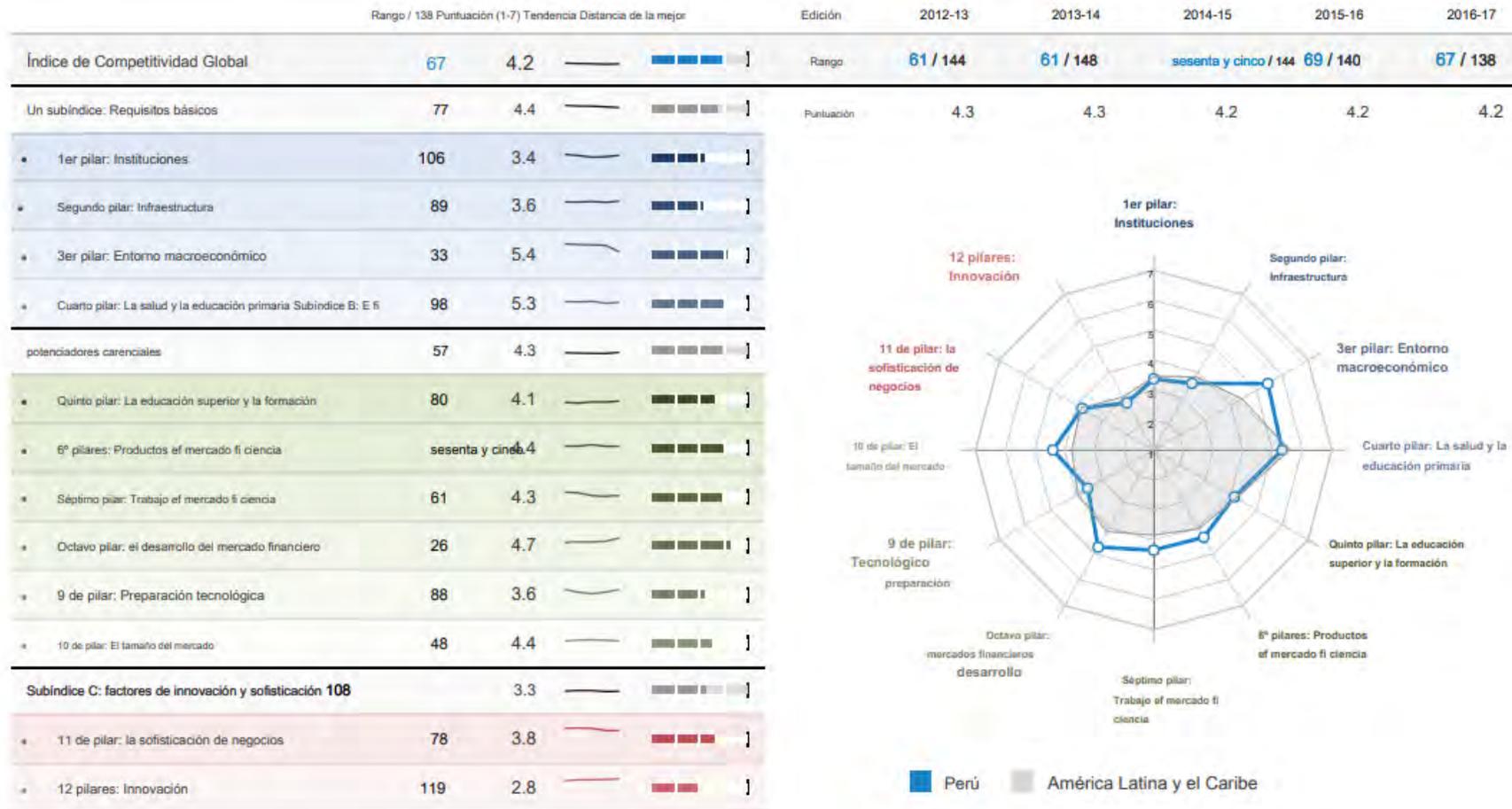


Figura 8. Índice de Competitividad de Perú 2016-2017.

Tomado de “The Global Competitiveness Report del 2016-2017,” por World Economic Forum [WEF], 2017 (http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf).

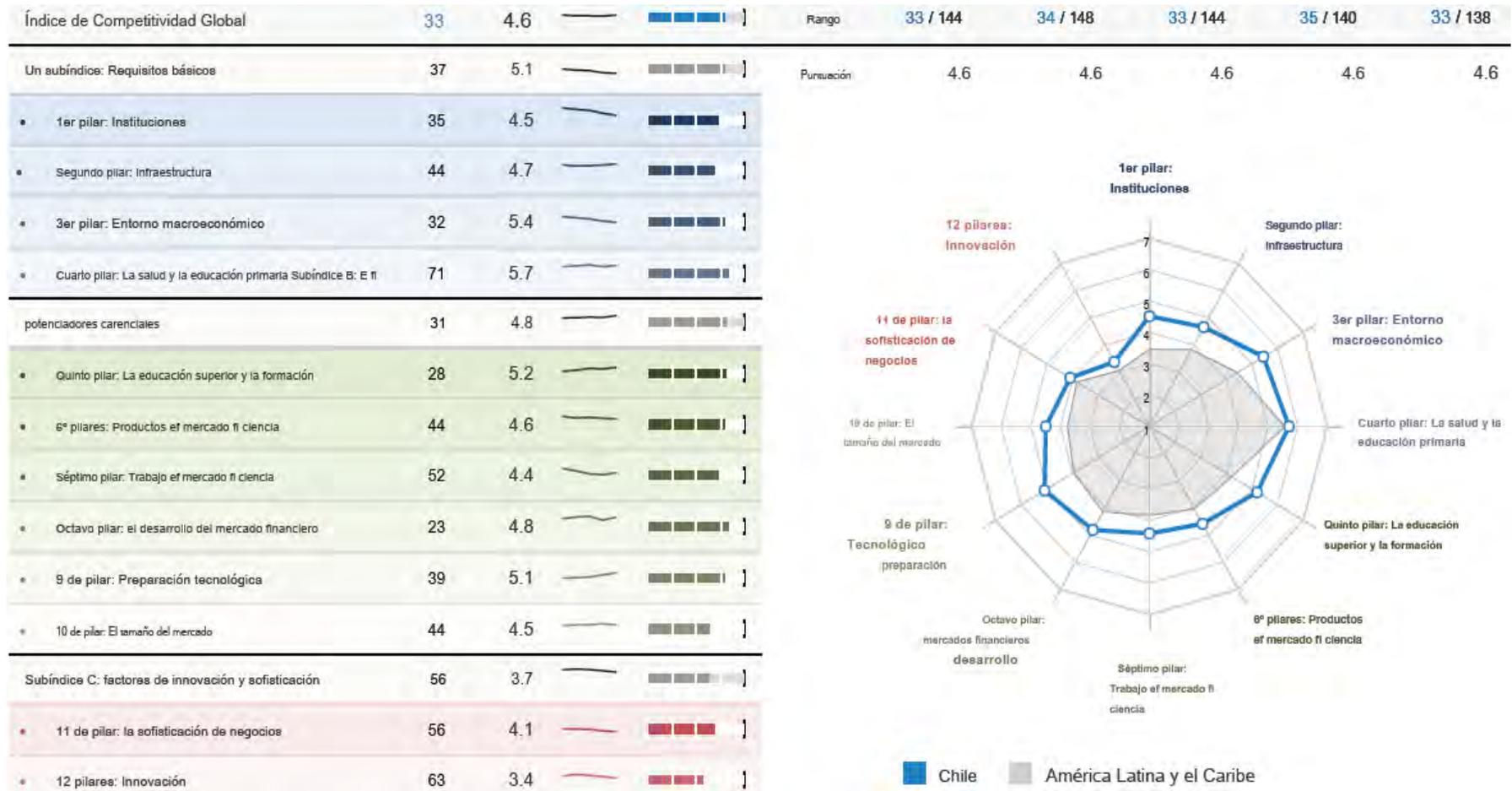


Figura 9. Índice de Competitividad de Chile 2016-2017.

Tomado de “The Global Competitiveness Report del 2016-2017,” por World Economic Forum, 2017 (http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf).

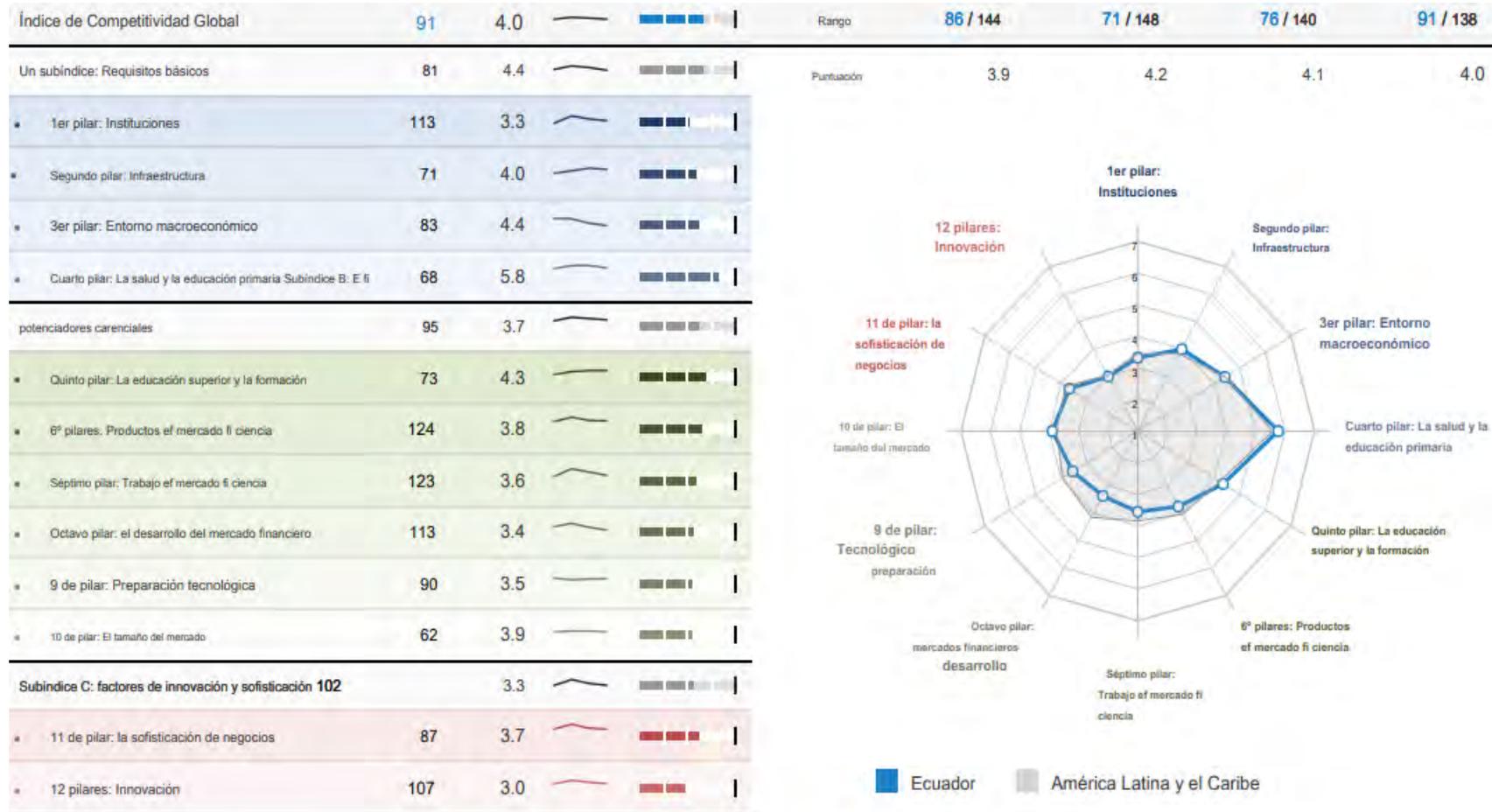


Figura 10. Índice de Competitividad de Ecuador 2016-2017.
 Tomado de “The Global Competitiveness Report del 2016-2017,” por World Economic Forum, 2017 (http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf).

mejorar, las ventajas se generan en base a las presiones y retos planteados por la competencia. Ninguna nación puede ni podrá ser competitiva en todos los sectores, ni siquiera en la mayoría de ellos, su éxito dependerá de si el entorno de la nación es estimulante, dinámico y progresivo.

Según el WEF (2017), la innovación y la sofisticación empresarial estuvieron más estrechamente vinculadas que antes con los niveles de ingresos en general en las economías emergentes y las economías exportadoras de productos básicos. Otro punto importante que resaltaron fue que la preparación tecnológica, la sofisticación empresarial y los pilares de innovación estuvieron más ligados con el PBI que la infraestructura, la salud y la educación primaria y los pilares relacionados con el mercado, por lo tanto, precisaron que la innovación y tecnología brindaron mayores beneficios que la inversión en capital humano e infraestructura. WEF (2017) mostró también cómo los cambios en los precios experimentados desde el final del ciclo de los productos básicos y el cambio tecnológico más rápido crearon incentivos para que las empresas y los responsables de las políticas se involucren en actividades más innovadoras.

El Systematic Country Diagnostic del World Bank Group para Bolivia, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela (2017) mencionó que la participación de Perú en cadenas de valor fue mínima, a excepción de la agroindustria, con procesos tecnológicos exitosos integrados a cadenas de valor mundiales. Además de hacer muy poco uso de los insumos importados en la cadena de valor de productos de exportación, solo el 2% de las importaciones de Perú estuvieron integradas con alta tecnología. La participación del valor agregado extranjero en las exportaciones peruanas fue baja debido a que la mayoría de las exportaciones estuvieron basadas en recursos naturales como minerales. Adicionalmente, la oferta de mano de obra con educación secundaria fue menor a la demanda y como los especialistas no se encontraron debidamente calificados no fue posible adaptar nuevas tecnologías, procesos de gestión y

mejorar la productividad.

La informalidad de las empresas evita también que puedan acceder a créditos y tecnologías que les permitan innovar; según el Banco Mundial, el crecimiento de la economía de un país no se debe a acceder a tecnología de frontera sino a que las empresas existentes puedan adoptar las últimas tecnologías disponibles. Las empresas informales son lentas en adoptar nuevas tecnologías, ya que solo tienen capacidad limitada para licenciar tecnologías extranjeras, interactuar con empresas y mercados extranjeros, acceder a la logística necesaria, financiar inversiones en nueva maquinaria y obtener acreditaciones de calidad. Sin embargo, las empresas formales en Perú sólo invirtieron un 2.5% de sus ventas en innovación, a diferencia de Chile, que invirtió un 3.5%. Sólo el 7% de las empresas peruanas han licenciado tecnología extranjera, en comparación con el 14% de la región de América Latina y el Caribe. Por ejemplo, solo el 20% de las empresas formales minoristas vendieron sus productos por internet, frente a 50% o 80% de países como México, Colombia o Chile.

Como una de las medidas de promoción de la investigación, el Estado aprobó la ley Nro. 30309, Ley que promueve la investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica, la cual da un incentivo tributario sobre el impuesto a la renta, que permite devolver a las empresas privadas entre el 100% y 175% de los gastos incurridos en estos rubros. El 100% se devuelve en su totalidad, para el caso del 50% o 75%, deben cumplirse ciertos requisitos, entre ellos, que anualmente no deberán exceder 1,335 unidades impositivas tributarias UIT. La primera empresa beneficiada fue Backus S.A. y existen varias empresas en proceso de acceder a este beneficio.

3.2.3 Estrategia estructura y rivalidad de empresas

El Estado desarrolló estrategias que fomentaron la inversión a través de leyes y políticas nacionales. También, a través de relaciones exteriores, buscaron acercamientos y acuerdos con socios estratégicos que permitieron el desarrollo de las empresas. Según Giuffra

(2010), las empresas son los entes que posibilitan el crecimiento económico de un país a través de inversión para obtener beneficios e innovación para generar ventaja competitiva. Para este fin, según el Compendio de Legislación de Promoción de la Inversión Privada del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú, se tiene el capítulo económico de la Constitución Política del Perú, la Fuente de las Obligaciones y los Contratos del Código Civil, la Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada, el Régimen de Estabilidad Jurídica para las Inversiones Extranjeras y los Convenios de Estabilidad Jurídica, la Ley Marco de Asociaciones Público – Privadas, la Ley de Promoción de la Inversión en Servicios Públicos, la Ley Marco de Organismos Reguladores en Servicio Públicos, la Ley de Promoción de la Competitividad, y los Regímenes Especiales en Minería, Telefonía e Hidrocarburos. En la provincia de Ascope las principales empresas son el Grupo Gloria, empresas pesqueras de harina de pescado y empresas mineras de productos no metálicos. Según el Plan de Desarrollo Concertado 2011 al 2021 de la Municipalidad Provincial de Ascope, el Grupo Gloria es dueño del 90% de los campos productores de caña de azúcar y de las dos fábricas de azúcar (Casa Grande y Cartavio), con influencia económica y social directa en los distritos de Chicama, Casa Grande, Ascope, Chocope, Magdalena de Cao y Santiago de Cao. Además, según Cruzado (2017) el Grupo Gloria tuvo una participación del 55% del mercado nacional y la producción del complejo de Casa Grande fue de 30%.

En cuanto a la industria de producción de harina de pescado, esta está constituida por siete empresas instaladas en el puerto de Malabrigo y las principales a nivel nacional fueron Copeinca, CFG Investment, Tasa, Hayduk y Austral. Normalmente, la producción de harina y aceite de pescado ubicaron al puerto Malabrigo dentro de los seis primeros puertos a nivel nacional. La minería no metálica se centró en la concesión de áreas de extracción de piedra caliza, material de construcción y sal común. Por otro lado, las pequeñas empresas nacionales en algunos sectores y regiones se asociaron en clústeres afines. En la provincia de Ascope

aún no se tiene este tipo de asociaciones, las cuales serían muy útiles para los pequeños productores agrícolas de espárragos, alcachofas y frejol entre otros.

3.2.4 Sectores relacionados y de apoyo

La economía nacional, históricamente, ha sido primaria, mediante la exportación de materias primas y a pesar del crecimiento de los últimos años, no se generó valor agregado mediante procesos de industrialización o innovación tecnológica, debido a esto existen pocos sectores relacionados o de apoyo. En el caso de la provincia de Ascope, se pueden mencionar los siguientes sectores:

Agroindustria. Como se vio anteriormente, en la provincia de Ascope, el producto principal de la agroindustria es azúcar procesada y su materia prima es la caña de azúcar; gran parte del territorio de la provincia se destina a su producción, el grupo Gloria es dueño de un área importante, y compraron también la producción de pequeños agricultores. Debido a su posición dominante, se ha establecido un monopolio en este sector en que el comprador tiene mayor poder de negociación y hace prevalecer sus precios y el control del rendimiento de la producción.

Agricultura. Los medianos y pequeños agricultores dedicados a otros productos, como el maíz amarillo, alfalfa, frijol y espárrago, venden sus productos exportables a las principales empresas de agro exportación y son capacitados por los mismos. En el caso de los productos no exportables, estos son comercializados al por menor, por lo que los márgenes son reducidos y restringen el acceso a créditos para mejorar sus procesos.

Pesca industrial. Para la producción de harina y aceite de pescado, el principal insumo es la anchoveta, cuya extracción es estacional de acuerdo a los permisos de pesca autorizados por el ministerio de la producción. Adicionalmente, este recurso se agota debido a la sobre explotación. Este es un producto intermedio que es exportado para ser utilizado como elemento nutricional en alimento de ganado ovino, porcino y otros.

Minería. La minería de productos no metálicos, como piedra caliza, material de construcción y sal, es netamente extractiva y de cantera, y al ser productores primarios no requieren proveedores. Se podría considerar, en todo caso, que las empresas que no cuentan con unidades de transporte y rutas de acceso pueden desempeñarse como representantes de proveedores.

Turismo. Es un sector no muy desarrollado, si bien se cuenta con restos arqueológicos importantes declarados patrimonio cultural de la nación, como es el complejo de la Dama de Cao, la cantidad de turistas es baja debido a que es un circuito complementario a los paquetes que ofrece la ciudad de Trujillo. En el caso de la playa de Malabrigo, es una playa con la ola izquierda más larga del mundo y la industria hotelera está desarrollada parcialmente con todas las reservas ocupadas gran parte del año, sin embargo, la escasa infraestructura de la ciudad limita este potencial.

3.2.5 Influencia del Análisis en la provincia de Ascope

Los productos nacionales son de naturaleza extractiva y se concentran en minería y pesca industrial; sin embargo, en la agricultura, los productos tienen un valor agregado que no llega aún a industrializarse completamente. Al respecto, los factores de producción que se desarrollan en la provincia de Ascope no son favorables debido a que la agricultura es limitada en áreas de cultivo por la falta de agua para su explotación. Este problema se ha agudizado por la postergación del proyecto Chavimochic, debido a la cancelación del contrato por actos de corrupción, evidenciados con la empresa privada encargada de la ejecución de la tercera etapa del proyecto.

Por otro lado, las empresas formales presentes en la provincia de Ascope son de pequeña y mediana empresa, a excepción Coazucar del grupo Gloria, el cual tiene el monopolio en el sector de la industria del azúcar. Por el lado de los pequeños productores, la falta de asociaciones y clústeres dentro de la provincia son síntomas de la informalidad

presente en las empresas nacionales, las cuales impiden el desarrollo de las mismas y limitan su acceso a créditos y nuevas tecnologías. La provincia de Ascope tiene un sector turismo incipiente que no ha desarrollado circuitos a pesar de su gran potencial en el puerto Malabrigo y complejo de la Señora de Cao. Tampoco cuenta con la infraestructura adecuada ni vías de acceso que permitan visitar otros centros turísticos de la provincia de Ascope.

Si se tiene en cuenta los recursos con los que cuenta la provincia de Ascope en cuanto a tierras cultivables con una irrigación adecuada, atractivos turísticos para todo segmento, acceso al mar y fuertes vientos en el distrito de Rázuri y proyecciones macroeconómicas favorables para el país, se deberá aprovechar sus recursos y desarrollar políticas que le permitan alcanzar un papel protagónico en los próximos años.

3.3 Análisis del Entorno PESTE

El análisis PESTE es usado para complementar el análisis del entorno, y permite identificar las oportunidades y amenazas de la provincia de Ascope y cubrir los siguientes puntos: (a) fuerzas políticas, gubernamentales y legales; (b) fuerzas económicas y financieras; (c) fuerzas sociales, demográficas y culturales; (d) fuerzas tecnológicas y científicas; y (e) fuerzas ecológicas y ambientales.

3.3.1 Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P)

Según Pintado (2013), el Gobierno Regional tiene entre sus competencias exclusivas planificar el desarrollo integral de su región y ejecutar los programas socioeconómicos correspondientes; formular y aprobar el Plan de Desarrollo Regional Concertado [PDRC] con las municipalidades y sociedad civil de su región; aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y Leyes Anuales de Presupuesto; promover y ejecutar las inversiones públicas de ámbito regional con estrategias de sostenibilidad y competitividad, para dinamizar mercados y rentabilizar actividades; diseñar y ejecutar programas regionales de cuencas y corredores regionales;

promover la formación de empresas y unidades económicas regionales para concertar sistemas productivos y de servicios; y concretar alianzas y acuerdos con otras regiones para el fomento de desarrollo económico, social y ambiental. El Gobierno Regional no tiene competencias tributarias, y se encuentran bajo las facultades del poder legislativo.

Por otra parte según el Concejo Municipal de Ascope (2012), la Municipalidad Provincial de Ascope tiene entre sus competencias exclusivas planificar, promover y ejecutar el desarrollo urbano y rural de su provincia; formular y aprobar el plan de desarrollo municipal concertado; normar la zonificación; aprobar su presupuesto institucional; crear, modificar, suprimir o exonerar de contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos, conforme a ley; fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad; ejecutar y supervisar la obra pública de carácter social; aprobar la entrega de construcciones de infraestructura y servicios públicos municipales al sector privado a través de concesiones o cualquier otra forma de participación de la inversión privada permitida por ley; y aprobar la celebración de convenios de cooperación nacional e internacional y convenios interinstitucionales, entre otros que señala la ley. Entre las competencias compartidas, se tiene la educación, la salud pública, cultura, turismo, recreación y deportes, atención y administración de programas sociales, seguridad ciudadana, transporte colectivo, tránsito urbano, renovación urbana, entre otros.

Por otra parte, en la región existen varios organismos que inciden en el sector agrario, dentro de los que se tiene El Gobierno Regional La Libertad y su órgano de línea La Gerencia Regional de Agricultura, y el Proyecto Especial de Irrigación, con ámbito de acción en los valles Chao, Virú, Moche y Chicama (CHAVIMOCHIC). El Gobierno Nacional, a través del MINAG y sus organismos públicos descentralizados OPD's, como el Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA], el Instituto Nacional de Recursos Naturales [INRENA] a través de la Administración Técnica Forestal y La Reserva del Santuario Calipuy, el Instituto

Nacional de Investigación Agraria [INIA], el Proyecto Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos [PRONAMACHCS], el Proyecto Sub Sectorial de Irrigación (PSI), El Proyecto Especial Jequetepeque – Zaña [PEJEZA], las municipalidades distritales y provinciales del departamento de La Libertad y las universidades Nacional de Trujillo y particulares Antenor Orrego y César Vallejo, ambas con facultades de Ciencias Agropecuarias.

Con respecto al acceso a la energía eléctrica y, al tener en cuenta un manejo sostenible de recursos naturales, se consideró el potencial eólico de la provincia de Ascope como otro eje de desarrollo, son las condiciones eólicas del distrito de Rázuri unas de las más representativas del país y reúne las condiciones necesarias para la ejecución de un proyecto de inversión de mayor envergadura, según la empresa estatal de derecho privado de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A. [ADINELSA], que administró la planta piloto de 250 kilowats de Malabrigo. Las instituciones que rigen el sector de energías renovables son el Ministerio de Energía y Minas [MINEM], el que otorga concesiones y establece la reglamentación del mercado; y el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN), que establece tarifas y compensaciones y asegura que se cumpla con la reglamentación establecida por el MINEM.

El marco jurídico está descrito principalmente en la Ley de promoción de la inversión para la generación de electricidad con el uso de energías renovables en el Decreto Legislativo 1002 (2008), y Reglamento de la generación de electricidad con energías renovables, en Decreto Supremo 012-2011-EM (2011).

Existe además la Ley orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, Ley 26821, que tiene como objetivo promover y regular el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, renovables y no renovables, establecer un marco adecuado para el fomento a la inversión, y procurar un equilibrio dinámico entre el

crecimiento económico, la conservación de los recursos naturales y del ambiente y el desarrollo integral de la persona humana. Esta última ley será importante para el proyecto de desalinización de agua de mar, que permitirá a la población de Ascope que vive cerca al mar tener acceso a agua potable.

De acuerdo a lo resultados del ICR de Centrum Pilar Infraestructura / Energía, si bien La Libertad ha ocupado el puesto 10, 8 y 9 en los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente, la puntuación en cada año es deficiente logrando 13.98%, 15.38% y 15.43% respectivamente, contrastando con los resultados de Ascope, con lo cual el desarrollo de la energía eléctrica es un factor necesario de priorizar y desarrollar de forma que pueda contribuir con el crecimiento económico y bienestar de la población de Ascope.

Asimismo Ascope cuenta con el apoyo de instituciones gubernamentales que Promueven el desarrollo estructurado del turismo, como el Comité Consultivo Regional de Turismo de La Libertad [CCRT], que es un órgano adscrito a la Presidencia Regional, cuya función principal es desempeñarse como interlocutor regional en materia de turismo ante instituciones públicas y privadas de carácter nacional, regional y local, de conformidad con el artículo 10 de la Ley 29408 - Ley General de Turismo. Asimismo, existe la Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía [GERCETUR], que es el ente gestor público sectorial de la promoción del desarrollo turístico.

De igual manera, existe la Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía [GERCETUR] que es el ente gestor público sectorial de la promoción del desarrollo turístico sostenible en la región, el cual, según lo establecido en la Ley 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y su modificatoria Ley 27902, la Gerencia Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía de La Libertad depende jerárquica y administrativamente de la Gerencia General Regional del Gobierno Regional La Libertad; funcional y normativamente en el marco genérico del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – [MINCETUR].

Además, en los artículos 191° y 192° de la Constitución Política del Perú, Ley 27783 – Ley de Bases de la Descentralización y demás normas complementarias fueron aprobados y oficializados los Ejes Estratégicos de Desarrollo Turístico de la Región La Libertad, con la denominación de Rutas Turísticas Regionales como la ruta Moche, la cual comprende las provincias de Chepén, Pacasmayo, Ascope, Trujillo y Virú.

Existen normas de aplicación a nivel nacional establecidas por MINCETUR, CULTUR y PROMPERU, que GERCETUR aplica a través de sus direcciones, entre ellas: (a) La Ley General de Turismo, (b) Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR, (c) Reglamento para el funcionamiento de hoteles, (d) Reglamento para el funcionamiento de restaurantes, y (e) Reglamento para el funcionamiento de agencias de viajes.

Importante mencionar además que con el fin de promover el desarrollo de la actividad turística regional, se estableció la Ley 29408 Ley General de Turismo, en cuyo artículo 1° se declaró de interés nacional el turismo y su tratamiento como política prioritaria del Estado para el desarrollo del país, y se señaló que los gobiernos regionales deben considerar en sus planes, presupuestos, programas, proyectos y acciones los requerimientos del sector turismo formulados por el ente rector de esta actividad. Asimismo, el artículo 3° estableció como principios de la actividad turística los siguientes: Desarrollo Sostenible, Inclusión, No discriminación, Fomento de la Inversión privada, Descentralización, Calidad, Competitividad, Comercio Justo, Cultura Turística, Identidad y Conservación.

Estas leyes ayudarán a desarrollar el turismo, por lo que se debe tener presente cuales son las leyes que velan por su bienestar. La ley de la persona adulta mayor es la No. 30490, que “Garantiza los mecanismos legales para el ejercicio pleno de las personas adultas mayores reconocidas en la constitución política y los tratados internacionales vigentes, orientados a mejorar su calidad de vida e integración plena al desarrollo social, económico, política y cultural”. Es importante mencionar que dentro de esta ley se estipuló que el adulto

mayor puede solicitar una pensión para satisfacer necesidades de salud, vivienda, alimentación de parte de sus nietos o hijos en caso no pueda valerse por sí misma.

Otro documento importante a tomar en cuenta es el Plan Nacional para las Personas Adultas Mayores 2013 – 2017, elaborado por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, que estuvo basado en cuatro lineamientos: (a) Envejecimiento saludable; (b) empleo, previsión y seguridad social; (c) participación e integración social; y (d) educación, conciencia y cultura sobre el envejecimiento y la vejez. Todo esto en busca de mejorar la calidad de vida del adulto mayor y satisfacer de manera integral sus necesidades. Es importante recalcar que falta mejorar las leyes para incentivar la inversión privada para la creación de hoteles en la provincia de Ascope, a través, por ejemplo, de agilizar los procesos para obtener una celeridad en las licencias de funcionamiento o exoneración de impuestos (R. Luján, Alcalde del distrito de Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

3.3.2 Fuerzas económicas y financieras (E)

La agricultura en la Región La Libertad se destaca por la presencia de cultivos como arroz, maíz amarillo, trigo espárrago, papa y caña de azúcar, que tienen un peso en el valor bruto de la producción y en la superficie sembrada, tal como se muestra en la Tabla 12. En el año 2007, La Libertad destacó como principal productor de varios productos, con lo cual demostró el potencial que tiene la región para el desarrollo de esta actividad y que debe mantenerse. En los últimos años, la actividad agrícola ha mantenido un crecimiento importante frente a otros sectores económicos de la región, y se ha posicionado como uno de los más importantes y con mayor potencial para la región.

El impacto económico de la provincia en el campo de la agricultura se dará por el incremento de tierras cultivables por la habilitación de la III etapa del proyecto Chavimochic. El objetivo del proyecto es mejorar el riego de 78,310 hectáreas y ampliar la frontera agrícola en 66,075 hectáreas.

Además, constituye un proyecto de propósitos múltiples (agrícola, energético y poblacional) que consiste en la captación de las aguas del Río Santa mediante una Bocatoma y su derivación a través de canales abiertos, túneles, conductos abiertos y estructuras especiales, en una longitud de 270 Km. Tiene como ámbito de acción la zona costera de las provincias de Virú, Trujillo y Ascope, y comprende el margen derecho del río Santa por el sur y las pampas de Paiján y Urricape por el norte.

El proyecto Chavimochic merece una mención especial por las enormes implicancias que tiene para la economía y el desarrollo regional, su implementación traerá consigo la creación de puestos de trabajo y dinamizará la economía local. La tercera etapa del Proyecto Chavimochic permitirá que las aguas del proyecto lleguen al valle de Chicama, la zona más rentable del mismo, además de los valles de Chao, Moche y Virú. Esta etapa está conformada por el Reservorio de Palo Redondo y el Canal Madre Moche – Chicama.

Tabla 12

La Libertad: Producción Promedio de los Principales Cultivos: 2010-2012

Cultivo	Producción (en miles de T.M)	% Participación Nacional	Ubicación Ranking
Espárrago	197,5	51.8	1° Productor
Caña de Azúcar	5,041,1	50.2	1° Productor
Maíz Amarillo Duro	276,8	21.1	1° Productor
Trigo	59,8	27.2	1° Productor
Cebada	53,9	25.6	1° Productor
Marigold	11,5	24.3	1° Productor
Cebada	53,9	25,6	1° Productor
Arveja Grano	9,5	18.6	2° Productor
Papa	360,2	8.7	4° Productor
Arroz	320,7	11.4	4° Productor

Nota. Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>)

Según La Industria (2014) los beneficios de la III Etapa Chavimochic traerán como consecuencia más de mil millones de dólares de inversiones y se generarán alrededor de 150 mil puestos de trabajo, con lo cual se mejorarán 48 mil hectáreas en el valle antiguo y se incorporarán 63 mil hectáreas nuevas al cultivo del valle Chicama. La producción anual en agro exportación se estimó en 1,2 mil millones de dólares al año (ver Figura 11).



Figura 11. III Etapa de Proyecto Chavimochic.

Tomado de “Suplemento Especial por el Inicio de la III Etapa del Proyecto Especial Chavimochic,” por Diario La Industria, 2014 (<http://sir.regionlalibertad.gob.pe/admin/docs/SUPLEMENTO%20-%20CHAVIMOCHIC%20INICIO%20II%20ETAPA%20-%20DIARIO%20LA%20INDUSTRIA.pdf>).

Tal como se muestra en la Tabla 13, dentro de la actividad de agricultura existe aún un sector con bajo nivel de desarrollo agrario y rural, el cual debe impulsarse al progreso para así aprovechar las oportunidades que se presentan. Según el Plan Estratégico Regional del Sector Agrario 2009 – 2015, elaborado por la Oficina de Planificación Agraria de la Gerencia Regional de Agricultura de la Libertad, las causas que explicaron este problema fueron: (a) bajo nivel de competitividad y rentabilidad agraria, (b) aprovechamiento no sostenible de los recursos naturales, y (c) limitado acceso a servicios básicos y productivos del pequeño productor agrario.

Tabla 13

Crecimiento Sectorial de La Libertad (Variación Porcentual Promedio Anual)

	La Libertad				Nacional
	2001-2005	2006-2010	2011	2001-2011	2001-2011
Agropecuario	3.4	7.2	4.3	6.1	4.3
Pesca	-11.5	-2.3	-0.2	-4.6	5.0
Minería	19.0	-3.3	-6.7	9.5	4.3
Manufactura	4.4	10.8	3.9	7.7	6.3
Construcción	6.5	15.1	0.5	11.2	9.8
Comercio	3.5	6.1	9.0	5.4	7.0
Transportes y Comunicaciones	5.8	9.1	7.3	7.1	7.9
Otros Servicios	4.9	6.8	7.8	7.0	5.9
Valor Agregado de la Libertad	5.5	7.1	4.4	7.0	
Valor Agregado bruto Perú	5.1	7.0	6.8		6.3

Nota. Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>)

El mismo informe destacó que la agricultura de la región se caracteriza por el insuficiente valor agregado que se le da a los productos agropecuarios, ya que en su mayor parte se comercializan en su estado natural, después de cosechado u obtenido el producto. En gran medida esto ocurre por la deficiente capacitación de los productores en manejo post cosecha y transformación, y por el incipiente desarrollo del mercado nacional, el cual todavía no es muy exigente en la calidad de los productos agrícolas. Esta situación no permite a los agricultores obtener mayores beneficios por los productos que cosechan.

Un problema a destacar es que las siembras son estacionales, lo cual mejoraría con el proyecto de la Represa de Ascope, en el cual se podrán obtener 17,000 nuevas hectáreas que pertenecerán a la comunidad campesina, con lo que se podrá obtener una doble cosecha. Este proyecto se encuentra encaminado pero tiene trabas burocráticas que superar. Además, con la finalidad de beneficiar a los campesinos se cuenta con una agencia municipal aduanera que brinda asesoría y facilidades para importar y exportar, la única en el Perú en una municipalidad, pero no se utiliza a su plena capacidad por falta de promoción (S. Leiva, Alcalde del distrito de Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

La provincia de Ascope tendría una gran oportunidad al desarrollo si existiera una asociación de agricultores, sin embargo, estos no tienen interés debido a la poca información, escasa educación y desconfianza. Pero es un buen inicio que la asociación de productores agropecuarios de Molino Cajanleque, que pertenece al distrito de Chocope, hayan firmado un convenio con el Ministerio de Agricultura y se haya construido una planta procesadora y empacadora de espárragos en el distrito de Chocope (R. Luján, Alcalde del distrito de Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

Por otro lado, el agua apta para consumo humano es solo el 2.5% del agua del planeta, la diferencia es agua de mar, por lo que la demanda de agua se incrementa cada vez más debido al crecimiento de la población e industria. En la provincia de Ascope, esta demanda

no es atendida actualmente con los recursos disponibles, debido a la falta de redes de agua para la población y falta de agua para el desarrollo de la actividad agrícola. Se vio como una oportunidad el estar preparados en la correcta gestión de los recursos hídricos de la provincia que permitirá tener sostenibilidad para la población proyectada al 2030. Según Tecnología Proyecta (2015), el desarrollo de proyectos de tratamiento de agua de mar con plantas desalinizadoras provee agua potable a un costo inferior al de suministro de agua por cisterna (20 soles el metro cúbico) y ligeramente superior al de red de agua potable (ocho soles el metro cúbico).

Al tomar como ejemplo el proyecto Provisur de Sedapal para los distritos del sur de Lima, la inversión necesaria para la instalación de una planta que suministre 35 mil metros cúbicos al día son unos 289 millones de soles, que comprende la líneas de captación de agua, efluentes submarinos, equipamiento y funcionamiento de planta (CODESUR, 2015). Por otro lado, según MINAGRI (2010), las reservas de agua de la provincia de Ascope tienen gran potencial para su explotación en la actividad agraria y después de la reforma agraria su explotación disminuyó debido al desarrollo de proyectos de irrigación. Para dimensionar el proyecto de desalinización de agua de mar de la provincia de Ascope se estimó de forma análoga al proyecto Provisur, además de considerar el consumo diario de agua por persona según la Organización Mundial de la Salud y proyectar una cantidad de habitantes al 2030 teniendo en cuenta la migración de foráneos producto de la operación de la tercera etapa del proyecto Chavimochic.

Para complementar el suministro de energía eléctrica en la provincia, y alineado con el eje de manejo sostenible de recursos naturales, se desarrollará un campo eólico. Actualmente el suministro se realiza mediante el sistema interconectado nacional, de esta forma se atiende a la población e industria. La energía es importante para realizar actividades económicas de la provincia, como agricultura y turismo. Los actuales parques de distribución

se encuentran en los distritos de Chocope y Paiján (Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Ascope, 2011).

Según el informe de ADINELSA (2004), el proyecto piloto no es rentable debido a las tarifas de venta del kilowatt por hora, sin embargo, un proyecto de mayor envergadura distribuirá los costos y permitirá atender el crecimiento de la población e industria. Además, un ingreso adicional es el mercado de los bonos de carbono por reducción de emisiones de CO₂. Respecto al proyecto de campo eólico, sus proyecciones se hicieron en base al campo eólico de Cupisnique en la provincia de Pacasmayo. La estimación se realizó de forma análoga a Cupisnique considerando su cercanía, además de considerar el consumo per cápita de energía eléctrica según el Banco Mundial y proyectar una cantidad de habitantes al 2030 teniendo en cuenta la migración de foráneos producto de la operación de la tercera etapa del proyecto Chavimochic.

Además, la provincia se ha mostrado dinámica en los últimos años, debido a las visitas realizadas a los principales sitios arqueológicos como la Huaca El Brujo (Museo de Sitio de la Señora de Cao), la cual forma parte de la “Ruta Moche”. Según cifras del Ministerio de Industria y Turismo [MINCETUR], arribaron 1,045 mil visitantes durante el año 2015 en la región La Libertad, de los cuales 12.6 % fueron extranjeros. En tanto, la permanencia promedio de huéspedes nacionales y extranjeros fue de 6.7 y 8.10 días, respectivamente.

Los arribos de extranjeros, según país de residencia, más altos de los últimos tres años fueron de Estados Unidos, España, Francia, Alemania y otros países europeos; de países de América del Sur como Colombia, Argentina, Chile Ecuador y Brasil; seguido de Reino Unido, Canadá, Oceanía y otros países de América. Cabe destacar que estas cifras representaron alrededor del 2% de los arribos de extranjeros al Perú, lo que representó una oportunidad interesante para incrementar el turismo en la provincia de Ascope.

Con respecto al turismo nacional, la mayoría de los turistas nacionales que visitaron la Región La Libertad procedieron de Lima y el interior de la región, seguidos de Lambayeque, Cajamarca, Piura, y Ancash; y la provincia de Trujillo fue la más concurrida, según registros de GERCETUR.

Como indicador a nivel nacional, el PBI Turístico el 2015 llegó a 4,151 millones de dólares; esto fue generado por actividades económicas como el transporte de pasajeros, provisión de alimentos y bebidas, alojamiento, industria cultural, recreativa y deportiva, agencias de viajes, producción y comercio de artesanía, entre otros (ver Figura 12).



Figura 12. Ingreso de divisas generado por el turismo receptivo 2005-2015.

Tomado de “Informe De Transferencia De Gestión Resolución de Contraloría N°088-2016-CG,” por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2016

(https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/transferecia_gestion/Informe_Transferecia_Gestion.pdf).

Actualmente el aporte del turismo de la provincia de Ascope al PBI es de 1.28% tomando en cuenta que el número de pernoctación es de 80,634 y el gasto per cápita de Sudamérica es de 1,046 dólares al 2017, por lo tanto se ha proyectado que con el presente plan este porcentaje de aporte al PBI se incrementará a 2.56% al año 2030.

Con respecto al turismo geriátrico, se tiene información del INEI (2014), de la cual se sabe que la población del adulto mayor es la que percibe menores salarios, y según información de Perú 21 (“INEI: ¿Cuál es la situación del adulto mayor en el Perú?,” 2015),

en el año 2013, la población mayor de 65 años que vivía en zonas urbanas percibió un ingreso promedio mensual de S/. 804.20. Lo destacable es que en el Perú al primer trimestre del 2017, el 84.7% de la población adulta mayor si contó con un seguro de salud.

Es importante destacar también la información que brindó el INEI al primer trimestre del 2017, en que se encontró que del total de la población adulta mayor, el 54.4% representó la PEA y sus principales actividades fueron el comercio con 30%, otros servicios con 25%, agricultura, pesca y minería con 12%, y manufactura con 9%.

3.3.3 Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S)

Según el último censo a nivel nacional del INEI en el 2007, el país contaba con 28,4 millones de habitantes, y las proyecciones para el 2017 y 2050 fueron de 31,8 y 40,1 millones de peruanos, respectivamente. La diferencia entre géneros fue menor al 0.5 %. La población de La Libertad en el 2007 fue de 1,0 millón 617 mil habitantes y la proyección al 2015 fue de 1,0 millón 859 mil habitantes, según el portal del INEI (2017). Para el caso de la provincia de Ascope, la población proyectada al 2014 fue de 120 mil habitantes según el portal del INEI (2017), y al considerar una aproximación histórica se debe resaltar que La Libertad fue cuna de las culturas Moche y Chimú, y que si bien la última fue conquistada por los Incas, mantuvo sus costumbres e influyó en sus conquistadores.

La región cuenta con importantes cuencas hidrográficas que han permitido el asentamiento de poblaciones y el desarrollo de actividades económicas, como la agricultura y la ganadería, desde la época prehispánica. Los principales valles en la vertiente occidental son Jequetepeque, Moche, Chao, Chicama y Virú, en tanto que en la vertiente amazónica se ubica el río Marañón, que dispone de agua todo el año (BCRP, 2013).

Según el Informe Económico y Social de la Región Libertad del Banco Central de Reserva del Perú, la migración del campo a la ciudad, se evidenció en que en 1940 la población urbana era de 31% y el último censo se encontró que la población era

mayoritariamente urbana, aumentó a 75% el 2007. Asimismo, la tasa de dependencia de La Libertad (ver Figura 13), que es el ratio del porcentaje de la población menor a 14 años más la mayor a 65 años entre la población en edad de trabajar, tuvo valores superiores a los del país.

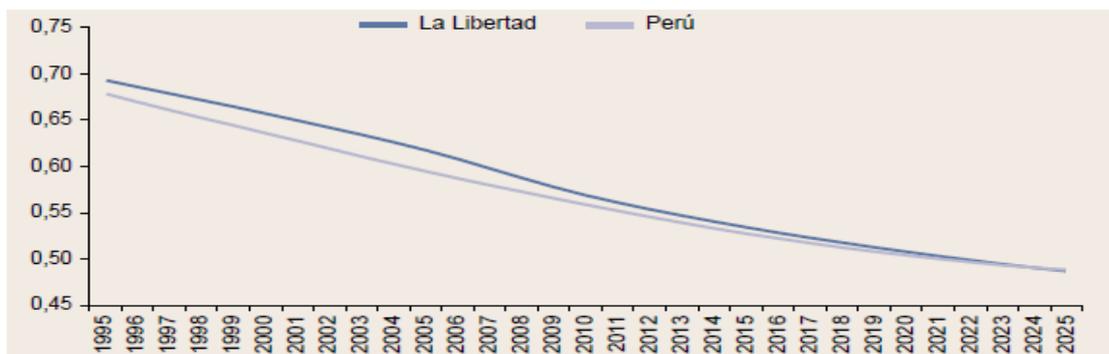


Figura 13. Proyección de tasas de dependencia 1995-2025.

Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

Esta característica es un bono demográfico que le permitirá a partir del año 2025 revertir la situación y tener una población económicamente activa mayoritaria. Por otro lado, se debe considerar que las proyecciones indicaron que en el año 2025 la población mayor a 65 años será el 8.6% de la población de la región, frente a un 6.7% del 2007. Para poder aprovechar las características de la población, el escenario económico de la región debe brindarles las oportunidades de integrarse al sistema económico y aprovechar su productividad.

Otro indicador a tomar en cuenta es el índice de desarrollo humano IDH, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El IDH es un indicador sintético de logros medios obtenidos en tres dimensiones: salud, a través de la esperanza de vida al nacer; logro educativo, producto de la suma de la tasa de alfabetismo y de la asistencia a la educación básica; y el ingreso familiar per cápita.

Según el BCRP (2013), el Perú se ubicó en la posición 85 de 188 países el año 2014, y mejoró su IDH de 0,613 en 1990 a 0,734 el 2014, por lo que fue considerado como un país

con desarrollo humano alto. En el Compendio Estadístico de La Libertad de la oficina regional del INEI (2012), la Región La Libertad tuvo un índice de 0,621 el 2007, con lo que ocupó el octavo puesto a nivel nacional. La provincia de Ascope se encontró en el puesto 29 a nivel nacional y tercera en la región, el ingreso familiar fue el logro mejor ubicado, en el puesto 19, y la escolaridad fue el logro más alejado, en el puesto 89 (ver Figuras 14 y 15).

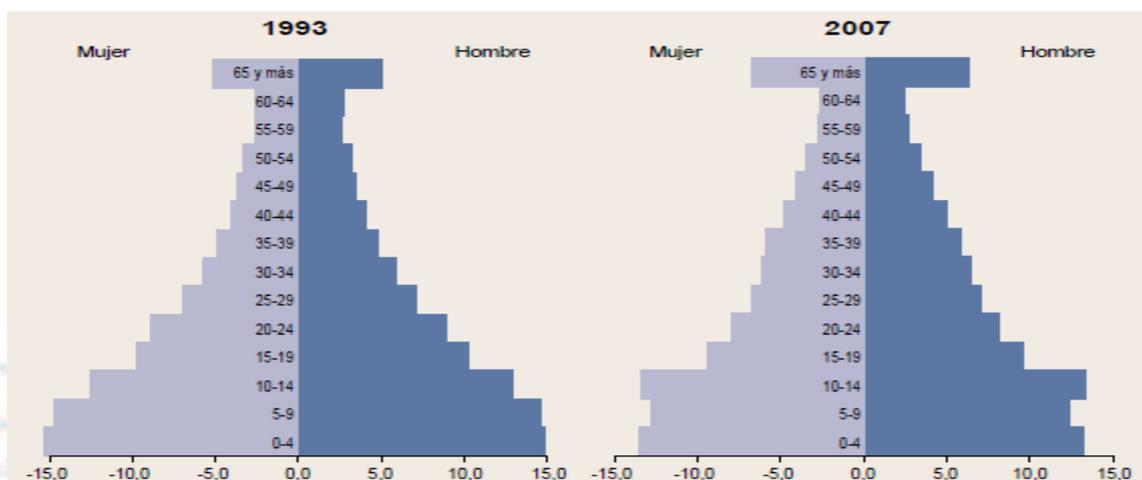


Figura 14. Pirámide poblacional 1995 a 2025.

Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

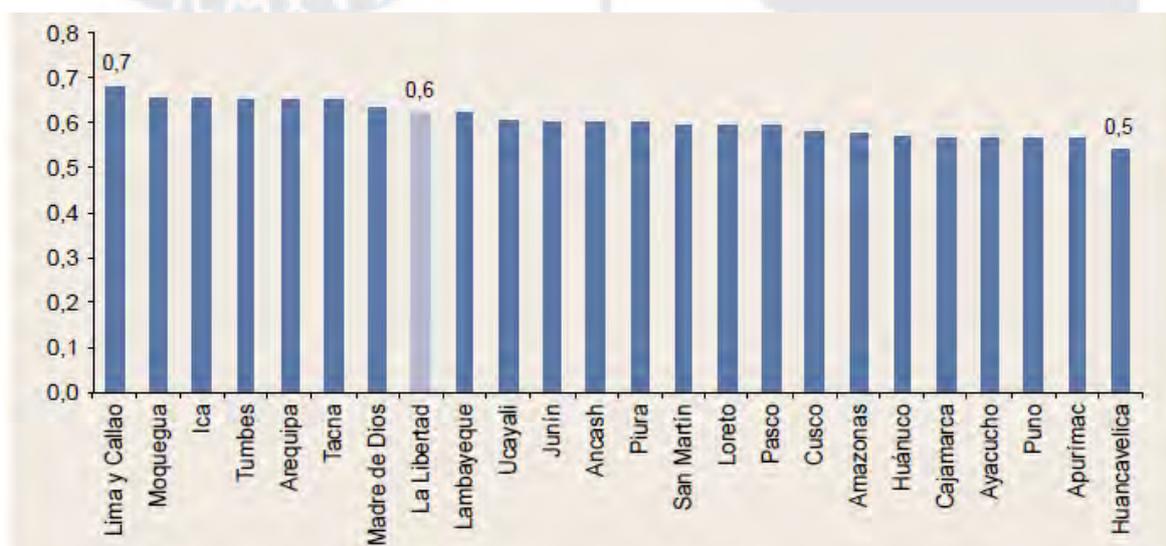


Figura 15. IDH por departamento 2007.

Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

Según el Plan Estratégico Regional del Sector Agrario 2009 – 2015, elaborado por la Oficina de Planificación Agraria de la Gerencia Regional de Agricultura de la Libertad, el rol del sector público agrario tiene como objetivo generar condiciones para el desarrollo de mercados competitivos y eficientes de bienes y servicios agrarios, además de disminuir la inequidad y la pobreza, todo dentro de un marco como ente promotor, normativo y subsidiario del Estado; y buscar sinergias con los agentes privados relacionados al sector. Bajo este marco normativo los objetivos del sector público agrario se enfocan en: (a) corregir las fallas de mercado, (b) reducir la pobreza, y (c) contribuir a la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y del medio ambiente. Los cuales mejorarán los índices de desarrollo humano de la región que se muestran en la Tabla 14 y 15.

Tabla 14

La Libertad: Índice de Desarrollo Humano y Sus Componentes por Provincias

Provincia y distrito	IDH	Orden	Esperanza de vida al nacer (en años)	Alfabetismo (%)	Rural		
					Escolaridad (%)	Logro educativo (%)	Ingreso familiar per. Cápita (S/)
Región							
La Libertad 1/ Provincias 2/	0.6210	8	6	13	18	13	7
Trujillo	0.6663	4	17	18	78	20	3
Ascope	0.6367	29	35	39	89	39	19
Bolívar	0.5563	127	71	107	177	134	188
Chepén	0.6253	35	32	57	95	53	37
Julcán	0.5396	158	127	135	179	160	166
Otuzco	0.5527	134	66	125	193	166	134
Pacasmayo	0.6391	27	12	12	80	41	26
Pataz	0.5376	161	149	149	146	159	151
Sánchez Carrión	0.5051	192	152	152	188	193	184
Santiago de Chuco	0.5721	94	64	64	158	132	94
Gran Chimú	0.5679	106	106	72	183	133	104
Virú	0.6007	57	57	29	174	96	61

Nota. Tomado de “Informe Económico y Social de la Región Libertad del Banco Central de Reserva del Perú (2013),” por PNUD, 2009 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

Tabla 15

La Libertad: Índice de Desarrollo Humano a Nivel Provincial y Distrital, 2007

Provincia y distrito	Población		Índice desarrollo humano		Esperanza de vida al nacer	
	Habitante	Ranking	IDH	Ranking	Años	Ranking
Ascope	116229	48	0.6367	29	74.08	35
Ascope	7012	648	0.6317	223	73.97	321
Chicama	15056	321	0.6314	225	73.87	333
Chocope	10138	477	0.6465	133	74.01	312
Magdalena Cao	2884	1154	0.636	190	74.05	305
Paiján	23194	219	0.6158	327	73.58	363
Rázuri	8330	558	0.6283	239	73.76	343
Santiago de Cao	19731	253	0.6465	131	74.44	265
Casa Grande	29884	163	0.6493	117	74.41	271

Nota. Tomado de “La Libertad Compendio Estadístico 2012,” por la Oficina Departamental de Estadística ODEI e Informática del Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2012 (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf).

De acuerdo al IV Censo Nacional Agropecuario 2012, en Perú hubieron 38,7 millones de hectáreas dedicadas a la actividad agropecuaria, lo que representó el 30.1% del total del territorio nacional, con respecto al III Censo Nacional Agropecuario, realizado en 1994, se tuvo un incremento de 3,4 millones de hectáreas. En el caso de la región La Libertad, cuenta con 1 057,2 miles de hectáreas de superficie agropecuaria, las cuales se distribuyen entre superficie agrícola (aquella dedicada exclusivamente al uso agrícola), pastos naturales, montes y bosques y otras áreas. La región cuenta con 528,8 mil hectáreas de superficie agrícola, lo que representa el 50 % del total de superficie agropecuaria disponible. Esto la convierte en la segunda región en extensión de superficie agrícola, por debajo de Huánuco, y lo cual muestra el potencial que representa la agricultura para La Libertad. Al culminar los proyectos de irrigación, como la tercera etapa de Chavimochic, la región incrementará el área

disponible para ser utilizada en la actividad agrícola.

Con la tercera etapa de Chavimochic, que generará más de 150,000 puestos de trabajo, se podría iniciar un gran problema social, si no se planifica adecuadamente las viviendas y el transporte. Por eso es necesario llevar a cabo el Plan de Acondicionamiento Territorial, con el que cuenta la provincia de Ascope, es importante resaltar que solo lo posee el 10% de las municipalidades en el Perú, a través del mismo se espera poder realizar una expansión urbana, pues existen cuatro distritos de la provincia de Ascope que se encuentran dentro de los terrenos que le pertenecen al Grupo Gloria y que necesitan ser expropiados (S. Leiva, Alcalde provincia Ascope, comunicación personal, 17 de Abril de 2018).

Con respecto a los servicios básicos del último censo nacional, el 2007 la población de la provincia de Ascope que contó con suministro de agua conectada a la red pública era solo el 48% INEI (2012), al 2016 el porcentaje no ha sufrido mayor variación, el resto de la población se abasteció principalmente de agua de subsuelo sin tratamiento previo para consumo humano, lo que produjo enfermedades relacionadas a la calidad del agua. El tema resulta más crítico si se considera que existió población que se abasteció de acequias y canales de riego. Actualmente, el agua disponible en la provincia se atiende por horas y deficientemente. El crecimiento poblacional e industrial incrementará la demanda y debido a los cambios climáticos y efectos de contaminación del agua superficial producto de actividades realizadas en otras provincias, como minería o desagües, la provincia debe asegurar un suministro de agua al 2030. Adicionalmente, se tiene que según el censo del 2007, del total de 364 mil viviendas particulares con ocupantes presentes en el departamento de La Libertad, 261 mil 911 (71.9%) dispusieron de alumbrado eléctrico conectado a la red pública, mientras que 102 mil 315 viviendas aún no disponían de este servicio. En la provincia de Ascope, el 79.8% no dispuso de energía eléctrica conectada a la red pública (ver Tabla 16, 17 y 18).

Tabla 16

La Libertad: Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, por Tipo de Abastecimiento de Agua: 2007

Provincia y área de residencia	Total	Tipo de abastecimiento de agua							
		Red pública dentro de la vivienda (agua potable) (A)	Red pública fuera de la vivienda, dentro de la edificación (agua potable)(B)	Pilón de uso público (agua potable) (C)	Camión cisterna u otro similar (D)	Pozo (E)	Río, acequia, manantial o similar (F)	Vecino (G)	Otro (H)
La Libertad	364,226	206,433	22,194	7,044	7,305	47,317	55,544	14,541	3,848
Área urbana	273,703	192,413	15,959	4,949	7,083	25,410	12,443	12,308	3,138
Área rural	90,523	14,020	6,235	2,095	222	21,907	43,101	2 233	710
Ascope	27,487	12,677	766	249	110	11,103	467	1,767	348
Área urbana	24,067	11,986	701	187	96	9,061	75	1,670	291
Área rural	3,420	691	65	62	14	2,042	392	97	57

Nota. Adaptado de “La Libertad Compendio Estadístico 2012.” por la Oficina Departamental de Estadística ODEI e Informática del Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2012 (https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf).

Tabla 17

La Libertad: Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, Disponibilidad de Alumbrado Eléctrico por Red Pública, 2007

Provincia y área de residencia	Total	Dispone de alumbrado eléctrico por red pública			
		Si	%	No	%
La Libertad	364 226	261 911	71.9	102 315	28.1
Área urbana	273 703	241 670	88.3	32 033	11.7
Área rural	90 523	20 241	22.4	70 282	77.6
Ascope	27 487	21 924	79.8	5 563	20.2
Área urbana	24 067	20 858	86.7	3 209	13.3
Área rural	3 420	1 066	31.2	2 354	68.8

Nota. Adaptado de “Departamento de La Libertad: Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, por Disponibilidad de Alumbrado Eléctrico por Red Pública, Según Provincia y Área de Residencia, 2007,” por Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2017 (<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0838/libro22/anexo04/av008.xls>).

Tabla 18

Viviendas Particulares con Ocupantes Presentes, por Disponibilidad de Alumbrado Eléctrico, por Red Pública, Según Departamento, Provincia, Distrito, Área Urbana y Rural, Tipo de Vivienda y Total de Ocupantes Presentes

Departamento, provincia, distrito, área urbana y rural, tipo de vivienda y total de ocupantes presentes	Total	Dispone de alumbrado eléctrico por red pública	
		Si	No
Provincia ASCOPE	27,487	21,924	5,563
Distrito ASCOPE			
Viviendas particulares	1,779	1,425	354
Distrito CHICAMA			
Viviendas particulares	3,563	2,788	775
Distrito CHOCOPE			
Viviendas particulares	2,322	1,853	469
Distrito MAGDALENA DE CAO			
Viviendas particulares	727	578	149
Distrito PAIJAN			
Viviendas particulares	5,388	4,266	1,122
Distrito RAZURI			
Viviendas particulares	2,102	1,233	869
Distrito SANTIAGO DE CAO			
Viviendas particulares	4,761	4,368	393
Distrito CASA GRANDE			
Viviendas particulares	6,845	5,413	1,432

Nota. Adaptado de “INEI - Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda,” por Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2017 (<http://ineidw.inei.gob.pe/VisorCenso/servlet/mstrWeb>).

Al tomar en cuenta que con toda la información encontrada se puede inferir que habrá un incremento en la demanda; además, se ejecutarán nuevos proyectos industriales y se pronostica escasez de lluvias para generación de energía eléctrica. En el marco del eje de manejo sostenible de recursos naturales el desarrollar un campo eólico al 2030 es importante para el plan estratégico. Además, el turismo se ha mostrado dinámico en los últimos años, y según cifras del Ministerio de Industria y Turismo [MINCETUR] arribaron 3,7 millones de visitantes durante el año 2016, lo cual incrementó en un 8.4% con respecto al año anterior. Entre enero y julio, las llegadas presentaron un flujo positivo de 136,609 turistas internacionales, los países principales fueron Estados Unidos (9.7%), Chile (5.1%), Ecuador (12.0%), Colombia (8.0%) y México (16.6%) (ver Figura 16).

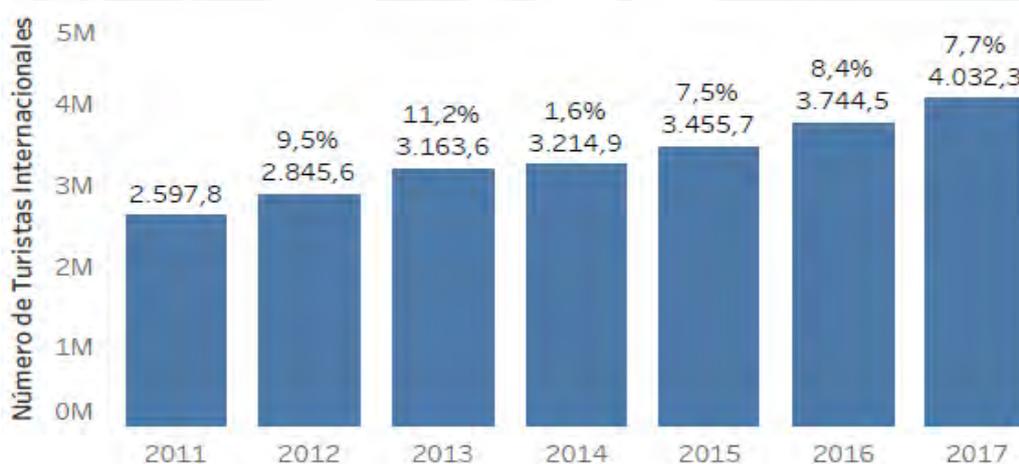


Figura 16. Llegada de turistas internacionales, 2011-2017 (miles).

Tomado de “Portal Datos Turismo Mapa Interactivo,” por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2017

(https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_informacion/mapa_interactivo.htm).

La Libertad fue el departamento que atendió a la mayor cantidad de turistas el año pasado, con 1'850,000. Sin embargo, fue uno de los departamentos que reportó una de las caídas más altas en la variación anual (-4.0%), tal como se muestra en Tabla 19. Para el complejo Arqueológico Huaca el Brujo, según datos del MINCETUR (2016), arribaron 46,185 turistas entre nacionales y extranjeros, lo cual representó un incremento del 22.7% en comparación al año 2015 (ver Tabla 20).

Tabla 19

Arribo de Turistas 2017

Arribo de turistas 2016					
(Número y Porcentaje)					
Región	Nacionales	Extranjeros	Total	Par. %	Var % 2016/2015
La Libertad	1.775.737	51.480	1.827.217	36,90%	-5,10%
Piura	1.032.875	87.410	1.120.285	22,60%	-2,10%
Lambayeque	902.976	29.109	932.085	18,80%	2,20%
Cajamarca	735.506	17.479	752.985	15,20%	1,40%
Tumbres	271.734	50.477	322.211	6,50%	1,80%
Total	4.718.828	235.955	4.954.783	100,00%	-1,70%

Nota. Tomado de “Información ampliada del Reporte Regional de la Macro Región Norte - Edición N° 239 por Cámara nacional de comercio, producción, turismo y servicios, 2018 (http://www.perucam.com/perucam_new/pdf/rr/285%20Edici%C3%B3nVirtualReporteRegionalNorte-Lunes9deabrilde2018.pdf).

Tabla 20

Llegada de Visitantes a Sitios Turísticos, Según Región Enero-Octubre 2016 Versus 2015

Llegada de visitantes a sitios turísticos, según región						
2016 Vs. 2017						
La Libertad	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero
Complejo Arqueológico Huaca del Sol y de la Luna	134,525	104,375	30,150	116,224	87,884	28,340
Palacio Nikán "Casa del Centro"	101,166	75,422	25,744	97,006	72,417	24,589
Complejo Arqueológico Huaca Arco Iris	59,786	45,606	14,180	50,814	38,142	12,672
Complejo Arqueológico Huaca el Brujo	53,148	45,743	7,405	49,853	43,229	6,624
Museo de Sitio Chan Chan	19,375	18,693	682	22,880	21,959	921

Nota. Adaptado de “Llegada de visitantes a sitios turísticos, museos y áreas naturales protegidas por el Estado” por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2018 (<http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content2.html>).

En cuanto al turismo geriátrico, para poder tener una idea de cuál será la demanda en los servicios que se desea brindar al adulto mayor, se tuvo información del INEI (2017) que señaló que como producto de los cambios demográficos de las últimas décadas, el Perú ha sufrido cambios en su estructura poblacional, lo cual ocasionó que se incrementara la proporción de la población adulta mayor.

Según proyecciones del INEI al 2020, la población mayor a 60 años será de 3'593,054 habitantes. En base a esta proyección es importante tomar en cuenta que al primer trimestre del 2017, el INEI ha informado que el 43.8% de los adultos mayores contó con sistema de pensión, que el 43.2% de los hogares en el Perú contaron con por lo menos un adulto mayor, que el 26.5% de los hogares del país tuvo como jefe una persona adulta mayor y que el 21% de los adultos mayores vivieron solos. Además, como se consideró el mercado mundial como parte de la demanda, es importante la información que brindó El Comercio (“¿En qué países es mejor ser anciano? ”,2014), el cual informó que la población mundial adulta mayor de 60 años fue de 868 millones de personas, es decir, aproximadamente el 12% del total. Además, la Organización Mundial de la Salud (2007) señaló que al 2050 el porcentaje de población adulta mayor será de 22%, es decir, cerca de 2,000 millones de personas.

Así mismo la demanda mundial del adulto mayor será muy importante, pues según proyección de la Organización Mundial de la Salud al 2050, la población mundial adulta mayor será de 2000 millones, y según informe de Population Reference Bureau (2012) al 2050, la población de los países más desarrollados será el 14% de la población mundial, que son los países donde se espera captar clientes. Por último, uno de los objetivos del distrito de Chocope, en que se trabaja actualmente, es lograr la sensibilización de la población en lo que respecta a limpieza pública, y hacerles ver que si se mantienen las calles limpias el distrito será mejor visto por los turistas, quienes se sentirán a gusto y tendrán ganas de regresar o prologar su estadía (R. Lujan, Alcalde del distrito de Chocope, comunicación personal, 17 de

abril de 2018).

3.3.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

En el Informe Económico y Social de La Libertad 2013 la Región La Libertad estuvo ubicada en el 2011-2012 como la séptima región más competitiva del país, y la inversión en tecnología fue menor comparada con la región que ocupó el primer puesto, pero destacó en este aspecto la tecnología desarrollada en la agroindustria (ver Figura 17). Según este informe, se aconsejó desarrollar la innovación e investigación en diversas líneas industriales como minería, pesca, calzado y otros. Actualmente, existe un incremento sustancial en el desarrollo de tecnología agrícola en Chile, el cual ha permitido a los agricultores ahorrar recursos, dinero y potenciar su producción.



Figura 17. Índice de Competitividad Nacional 2011-2012.

Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad” del Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

La escasez de agua es un problema a nivel mundial, por tal motivo se aplican tecnologías denominadas retardadores de riego, las cuales logran excelentes resultados en el consumo de agua, y pueden alcanzar un ahorro de hasta 60% del costo del riego sin alterar las propiedades del agua. Esta tecnología puede aplicarse a todo tipo de productos agrícolas, el método consiste en hacer una pequeña zanja alrededor de las raicillas absorbentes y mezclar

la tierra uniformemente con la solución deshidratada. Al comienzo se riega en forma diaria hasta por un período de siete a 10 días, y depende de la zona y del tipo de tierra, para lograr que la solución se hidrate completamente. Una vez pasado este período, se puede disminuir el riego en un 50% aproximadamente.

A pesar que la provincia de Ascope es líder en la producción de azúcar, existe un lento desarrollo en la investigación e innovación tecnológica en la agricultura, se suma a ello el hecho que actualmente se llevan a cabo obras de rehabilitación de canales que fueron afectados por el Fenómeno del Niño Costero en el Valle Chicama. En la región se tiene una limitada transferencia de tecnología agraria que realizan las diversas instituciones públicas y privadas, de igual forma, hay poca apropiación de tecnología por parte de los agricultores, esto ha traído como consecuencia la baja productividad de los cultivos, lo cual devino en bajo ingresos económicos de los productores agrarios, principalmente de la sierra de la región, lo que no permitió mejores ingresos para elevar su nivel de vida.

Con respecto al agua potable y su uso sostenible, la tecnología que se plantea utilizar para la provincia en la gestión de recursos hídricos es el proyecto de planta desalinizadora de agua por osmosis inversa, consiste en usar una membrana semipermeable que deja pasar el agua pero no las sales, y al aplicar a un lado una presión muy alta (70 bares para desalar agua de mar) se fuerza que el agua atraviese la membrana y salga sin sales al otro lado mientras que se queda un concentrado de agua más salada, el cual es evacuado al mar mediante efluentes submarinos. Actualmente, es el método más eficiente para desalar agua de mar desde el punto de vista energético (ver Figura 18). En el mismo eje de manejo sostenible de recursos naturales, la generación de energía eléctrica a través de aerogeneradores tomará como base el proyecto parque eólico de Cupisnique en la provincia de Pacasmayo, que se encuentra en funcionamiento y produce 80 megawatts, colindante con el distrito de Rázuri (ver Figura 19). Para esto se consideró inicialmente cinco aerogeneradores de 1,8 megawatts

por cada 9 Mw de potencia generada; finalmente, se instalarán 22 aerogeneradores para alcanzar la generación de 40 megawatts que atienda el consumo de la población e industria. La tecnología será de los países bajos, los cuales son los primeros productores a nivel mundial y cuentan con tecnología de vanguardia, además de instalar y probar las instalaciones

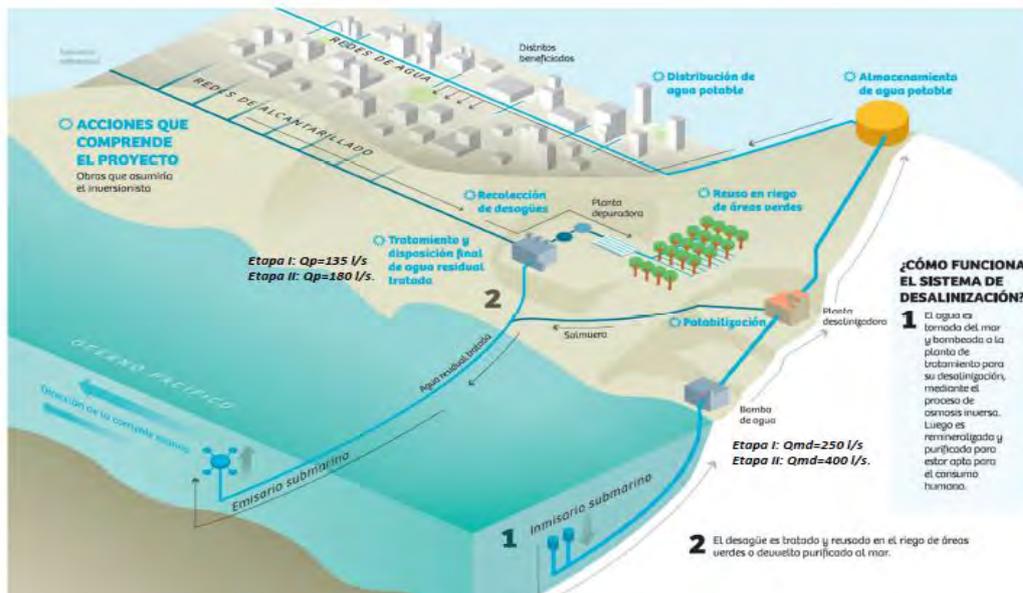


Figura 18. Proyecto PROVESUR de planta de desalinización de distritos del sur de Lima. Tomado de portal web de Agencia de Promoción de la Inversión Privada [PROINVERSION], 2017 ([https://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/SALA_PRENSA_INFOGRAFIA S/infografias/Info_desalinizacion_Provisur.pdf](https://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/SALA_PRENSA_INFOGRAFIA_S/infografias/Info_desalinizacion_Provisur.pdf)).



Figura 19. Parque eólico de Cupisnique. Tomado de “Norte peruano tiene las centrales eólicas más grandes del país,” por El Comercio, 2014 (<https://elcomercio.pe/economia/peru/norte-peruano-centrales-eolicas-grandes-pais-177692>).

En cuanto al eje de turismo, para el mercado nacional se promociona a través de páginas web, y para el mercado internacional en Workshops, ferias e internet. Por su parte, Promperú usa como medio informativo los e-mails, páginas web, redes sociales y folletería. La última campaña masiva que se ha promovido se denomina “¿Y tú qué planes?”, estrategia de promoción hacia el turismo local, regional y nacional, y promovió nuevos destinos a través de una campaña innovadora que buscó generar el hábito de viaje en el ciudadano peruano y poner a disposición una plataforma que le permita planificar sus viajes al interior del país y contratar servicios turísticos seguros y formales. Ha sido tal el desarrollo tecnológico que el concurso internacional The AppTurism Awards premió al aplicativo de turismo Perú Travel, elaborado por Promperú, como uno de los tres mejores en la categoría de Guía de Turismo (“Perú Travel fue premiada como una de la mejores aplicaciones de turismo,”2017).

En el mismo eje de turismo, otro punto importante que se debe tener en cuenta con respecto al turismo geriátrico es la urgencia en la formación de médicos geriatras en el Perú y el impulso del residentado en geriatría, pues al 2015 solo existieron 157 geriatras a pesar que la población adulta mayor crece cada vez más (“Hay solo 157 geriatras para 3 millones de adultos mayores,” 2015). Existe una oportunidad que explotar en lo que respecta al adulto mayor, que es el desarrollo de una cultura de envejecimiento, que aún no se ha desarrollado en Latinoamérica, la cual consistió entre otras cosas en la prevención de la salud para llegar a tener una vejez saludable y el empoderamiento de los adultos mayores como sujetos productivo por parte del Estado. Es importante buscar salidas inteligentes para poder fomentar la inversión privada; por ejemplo, a la fecha existe una ONG Alemana que quiere invertir en un complejo deportivo en el distrito de Chocope, pero no se puede vender el terreno porque está a nombre de la Municipalidad de Chocope, por lo que se ha buscado la salida de poder darlo en cesión de uso para que esta inversión sea factible (R. Luján, Alcalde del distrito de Chope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

3.3.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

Según Climate Change Synthesis Report Summary for Policymakers 2014, de la Organización de las Naciones Unidas [ONU], la influencia humana en el sistema climático es evidente, pues generó gases de efecto invernadero en las cantidades más altas de la historia. El impacto de estos cambio climáticos afectan tanto a la naturaleza como al ser humano, el calentamiento del clima es evidente y desde 1950 a la fecha ha habido más cambios en el clima que durante milenios. La temperatura del aire y del mar se ha incrementado, las cantidades de nieve y hielo disminuyen rápidamente y el nivel del mar aumenta. En la atmósfera se encuentran niveles sin precedentes de dióxido de carbono, metano y óxido nitroso. Es muy probable que las emisiones antrópicas provocadas desde la era pre industrial sean la causa del cambio climático (ver Figura 20, 21 y 22).

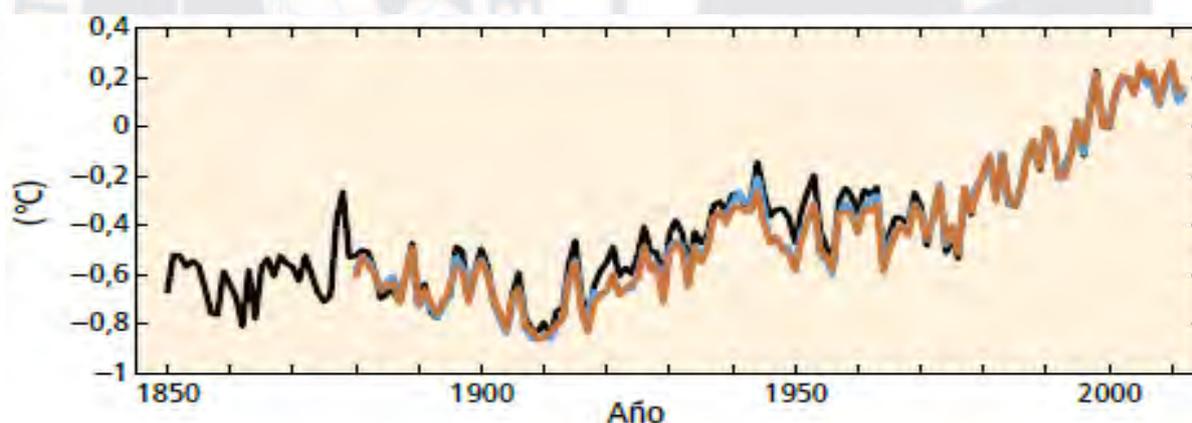


Figura 20. Anomalía del promedio global de temperaturas en superficie, terrestres y oceánicas, combinadas.

Tomado de “Cambio climático 2014 – Informe de síntesis – Resumen para responsables de políticas,” por Intergovernmental Panel on Climate Change IPCC, 2014 (http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/syr/AR5_SYR_FINAL_SPM_es.pdf).

Según la Política Nacional de Ambiente (2009), el Perú es uno de los 15 países con mayor diversidad biológica del mundo en flora, fauna y ecosistemas; en flora, es el quinto país, con 25 mil especies y 2 mil especies de peces, en ambos casos representan el 10% a nivel mundial; posee 11 ecorregiones, 28 de los 32 tipos de clima y 84 de las 117 zonas de vida del mundo. Además, es el noveno país en bosques, con 66 millones de hectáreas. Por

todas estas características, el país tiene un gran potencial por sus recursos, sin embargo, durante los últimos años, la explotación y deterioro del medio ambiente ha provocado preocupación en todos los sectores.

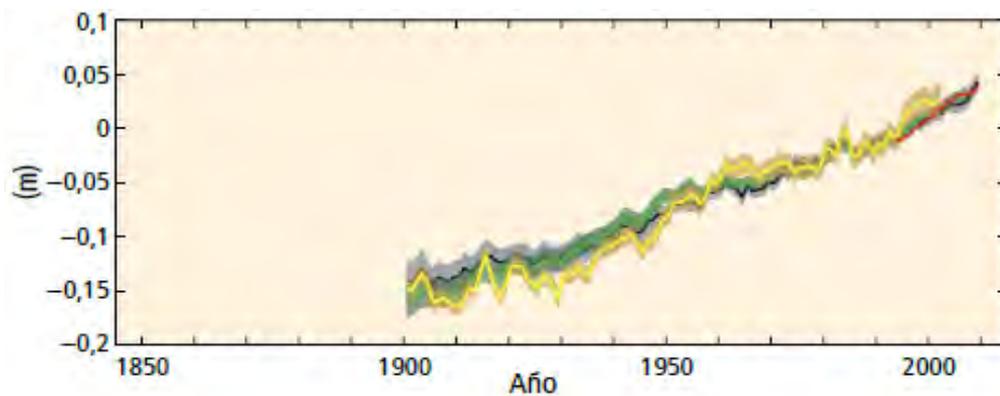


Figura 21. Promedio global del cambio del nivel del mar. Tomado de “Cambio climático 2014 – Informe de síntesis – Resumen para responsables de políticas,” por Intergovernmental Panel on Climate Change IPCC, 2014 (http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/syr/AR5_SYR_FINAL_SPM_es.pdf).

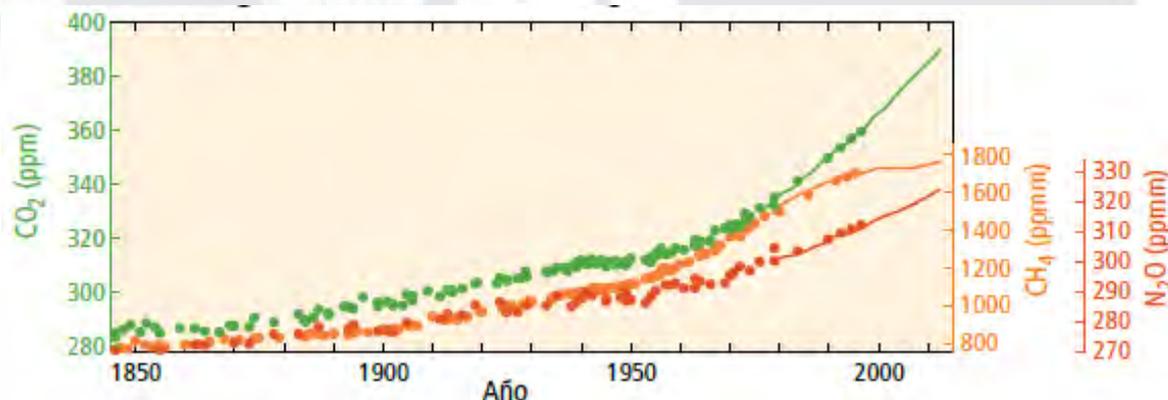


Figura 22. Promedio global de concentraciones de gases de efecto invernadero. Tomado de “Cambio climático 2014 – Informe de síntesis – Resumen para responsables de políticas,” por Intergovernmental Panel on Climate Change IPCC, 2014 (http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/syr/AR5_SYR_FINAL_SPM_es.pdf).

Las actividades industriales ilegales e informales han impactado negativamente en el medio ambiente, además de la falta de tratamiento de los residuos sólidos y líquidos producidos en las ciudades. La escasa supervisión y reglamentación de la pequeña minería, sumada con la rentabilidad y falta de control tributario, ha ocasionado un crecimiento

importante en el número de asentamientos mineros ilegales en todo el país, lo cual ocasionó contaminación por desechos sólidos como el mercurio, que puede llegar a los ríos y fuentes de agua que usa la provincia de Ascope (ver Figura 23 y 24).

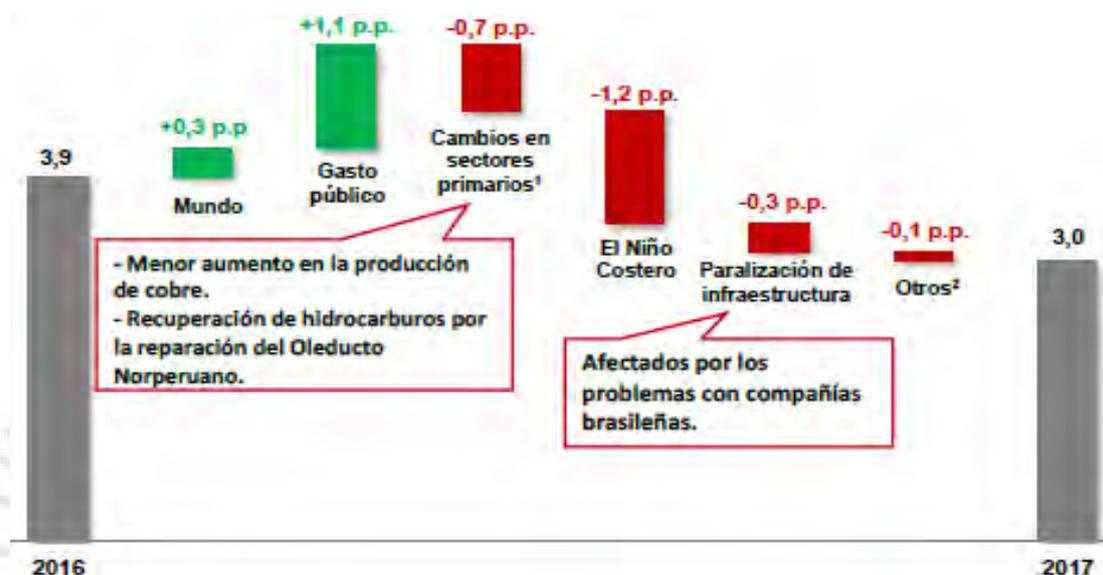


Figura 23. Exploraciones de minería ilegal y narcotráfico.

Tomado de “Systematic Country Diagnostic para Bolivia, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela (2017),” por World Bank Group, 2017

(<http://documents.worldbank.org/curated/en/919181490109288624/Peru-Systematic-Country-Diagnostic>).



Figura 24. PBI: Cambio en el crecimiento 2016-2017.

Tomado de “Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas”, por Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2017

(https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf).

Por otro lado, en los primeros meses del 2017 se evidenció la vulnerabilidad del Perú a los efectos del cambio climático, que se manifestaron en la aparición del fenómeno El Niño con características distintas a las anteriores. Según el Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas del MEF (2017), el calentamiento del mar registrado en Enero se ubicó rápidamente muy por encima de la temperatura promedio de meses previos, situación que no se registró en eventos anteriores. Esta anomalía del mar en temporada de lluvias incrementó abruptamente el nivel de precipitaciones en la costa norte, que llegó a un nivel similar a lo observado en 1997-1998. El efecto de este fenómeno impactó en 1.2% al PBI previsto para este año, también incrementó el precio de los alimentos producidos en las zonas afectadas y ocasionó daños a infraestructura como viviendas, áreas de cultivo, carreteras e instituciones educativas (ver Figura 25).

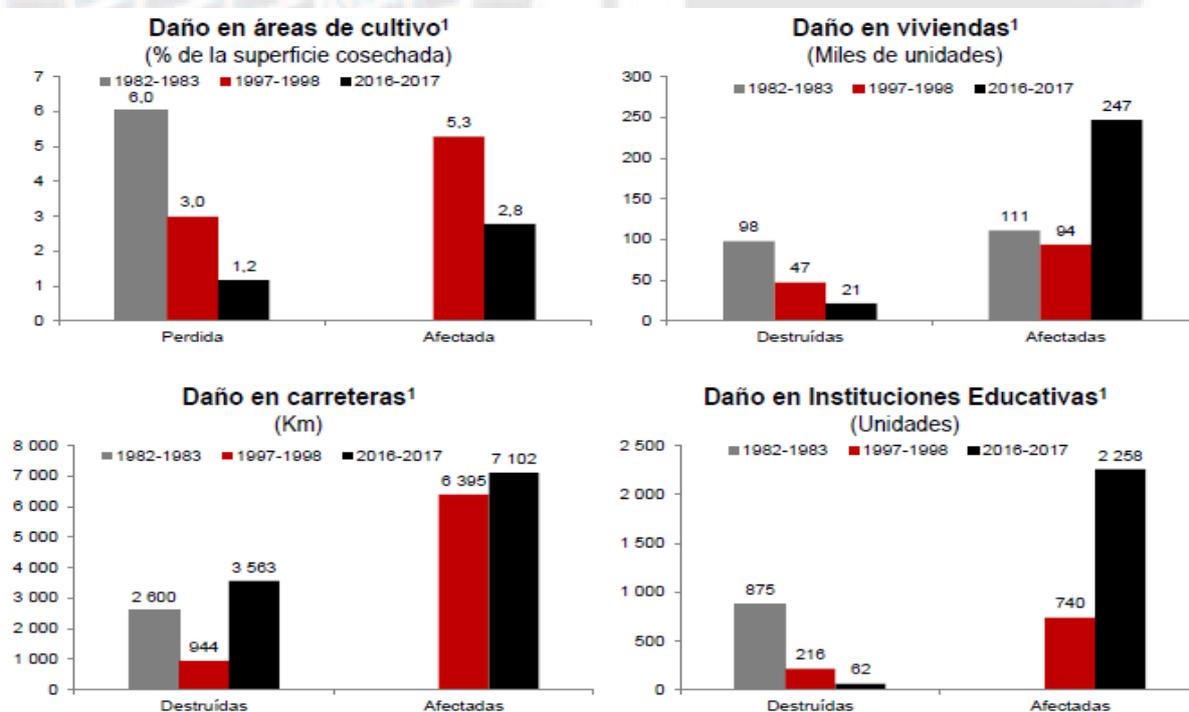


Figura 25. Daños en infraestructura por fenómeno El Niño.

Tomado de "Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas," por Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2017

(https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf).

Según el diagnóstico de vulnerabilidad actual ante la variabilidad climática en los sectores vulnerables de la región La Libertad (2014), las proyecciones al 2030 indicaron que las temperaturas serán extremas en el año y las precipitaciones aumentarán. La vulnerabilidad de las zonas agrícolas a estos cambios es en su mayoría alta, los productos sensibles a estos cambios son principalmente el maíz, espárrago, arroz y plátano. Los complejos arqueológicos, pesca y turismo pueden verse afectados por incremento del nivel del mar, oleajes anómalos, altas temperaturas e inundaciones. El impacto en el ecosistema afectará a los páramos, jalcas, humedales y bosques (ver Figura 26 y 27).

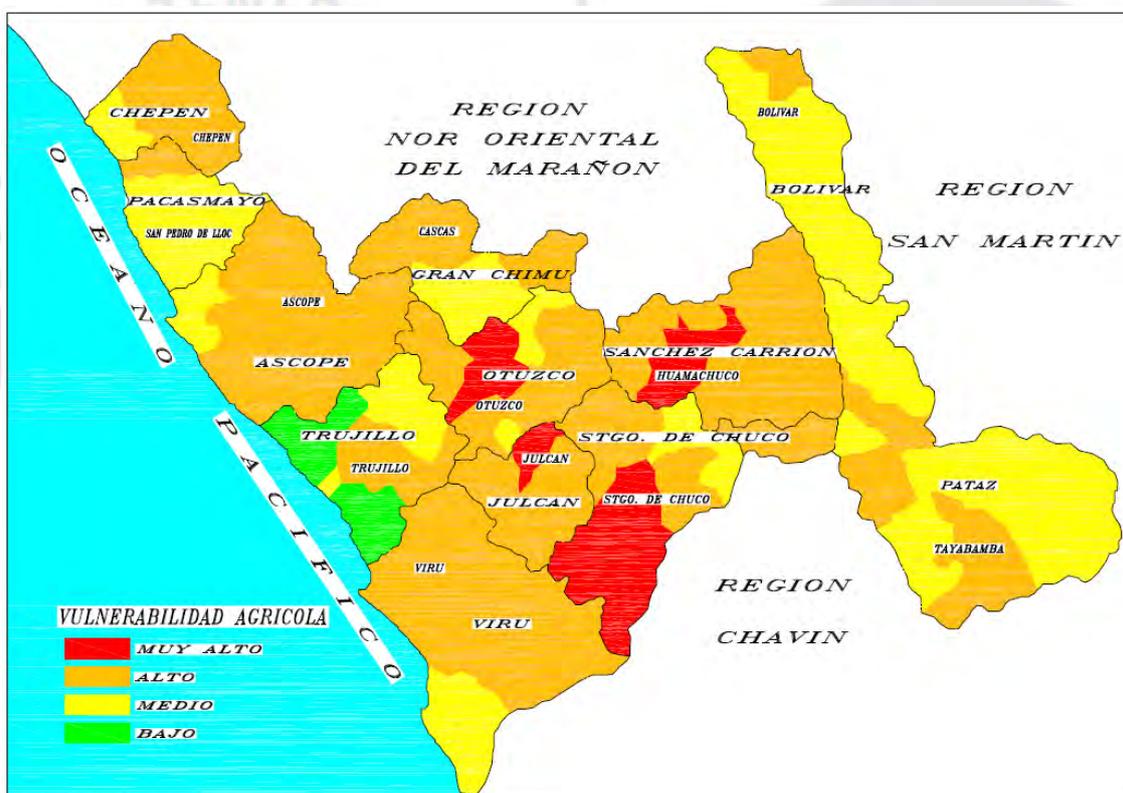


Figura 26. Vulnerabilidad agrícola en región La Libertad.

Tomado de “Diagnóstico de vulnerabilidad actual ante la variabilidad climática en sectores vulnerables”, Ministerio del Ambiente [MINAM], 2015 (<http://sial.segat.gob.pe/documentos/diagnostico-vulnerabilidad-actual-ante-variabilidad-climatica>).

Es importante resaltar que actualmente los terrenos en la provincia de Ascope tienen problemas con su rendimiento por hectárea, lo cual es producido por la siembra constante de caña de azúcar, por eso la necesidad de cambiar de cultivo, pues con este cambio los nuevos

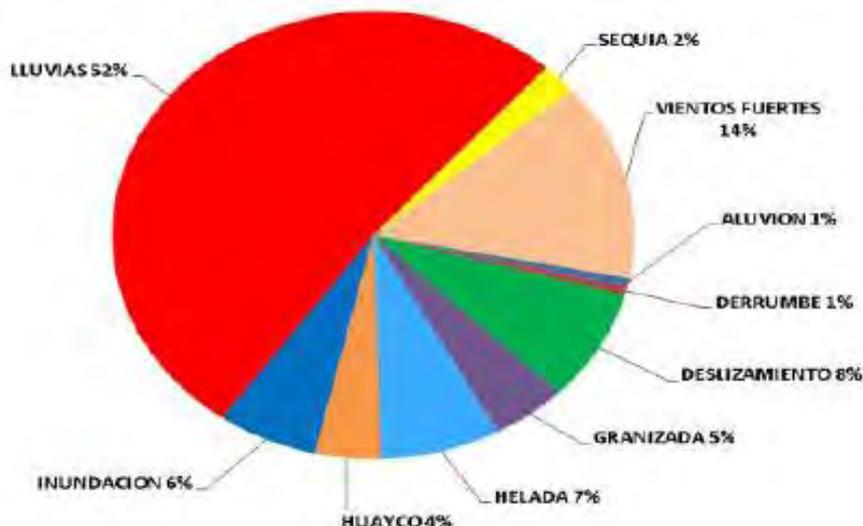


Figura 27. Emergencias de origen hidrometeorológico 2003-2014.

Tomado de “Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas,” por Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2017

(https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf).

cultivos consumirán otros nutrientes de la tierra y la calidad de la tierra mejorará. Es por esta razón que la empresa Casa Grande ya ha optado por empezar a sembrar otros productos, como arándanos. La siembra de caña ha generado otros problemas además de la contaminación ambiental como la peste bubónica, pues durante el proceso de quemado de la caña para su cosecha, los roedores que se encuentran en las plantaciones migran a la ciudad y perjudican a los pobladores (S. Leiva, Alcalde de la provincia de Ascope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

Con respecto al turismo, se tomó como referente la ciudad de Barranquilla en Colombia en el desarrollo de turismo ecológico o ecoturismo, el cual incentiva la sostenibilidad y la preservación, y sensibiliza así a los viajantes. Es así que al brindar el turismo ecológico no se recurre al uso de energías contaminantes como el petróleo, el cual es necesario muchas veces para poder acceder a estos reservorios de naturaleza, en este caso, es necesario utilizar medios de transporte más tradicionales como botes, carretas, bicicletas, etc. Al mismo tiempo, este turismo se lleva a cabo en un entorno muy cerca de la naturaleza, por

lo cual no se suele contar con energía eléctrica, ni el uso de tecnología.

3.4 Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)

En la Tabla 21 se muestra la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) para la provincia de Ascope, la cual se elaboró en base al análisis PESTE; el valor total obtenido luego de este análisis fue de 2.12, este valor se encuentra por debajo del promedio de 2.5, lo cual indicó que Ascope no aprovecha de manera adecuada las oportunidades que se presentan en su entorno, ni tampoco neutraliza de manera efectiva las circunstancias que amenazan su desarrollo y crecimiento en su entorno, en base a esta identificación se concluyó que son muchas las mejoras que se pueden realizar en la provincia de Ascope.

Tabla 21

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) Provincia de Ascope

Factores determinantes de Éxito		Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
O1	Construcción de la III etapa de proyecto Chavimochic	0.16	2.00	0.32
O2	Políticas de incentivo para inversión en tecnología	0.06	2.00	0.12
O3	Emisión de bonos de carbono por energías renovables.	0.05	1.00	0.05
O4	Desarrollo de circuitos turísticos arqueológicos, naturales y de aventura no explotados en el país.	0.05	1.00	0.05
O5	Menor Disponibilidad del recurso Hídrico a nivel mundial.	0.05	1.00	0.05
O6	Demanda insatisfecha de servicios de atención al adulto mayor.	0.08	1.00	0.08
O7	Recuperación económica de crecimiento nacional.	0.05	2.00	0.10
O8	Mano de obra disponible	0.05	3.00	0.15
O9	Falta de desarrollo de clústeres.	0.04	3.00	0.12
	Sub Total	0.59		1.04
Amenazas				
A1	Corrupción en procesos de inversión	0.11	3.00	0.33
A2	Fenómenos El Niño más frecuentes y periodos de sequía más prolongados	0.05	2.00	0.10
A3	Calentamiento global.	0.05	2.00	0.10
A4	Recesión mundial e impacto negativo en exportaciones.	0.05	2.00	0.10
A5	Deficiente seguridad ciudadana e incremento de la delincuencia	0.05	3.00	0.15
A6	Poca mano de obra especializada.	0.05	4.00	0.20
A7	Falta de sensibilización ambiental de la población e industria	0.05	2.00	0.10
	Sub Total	0.41		1.08
	Puntaje Total de Factores Externos	1.00		2.12

Valor: 4= Responde muy bien, 3= Responde bien, 2= Responde promedio, 1= Responde mal

Nota. Tomado de “MEFE de El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia,” (3a ed. rev., p. 121), por F. A. D’Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

3.5 Ascope y sus Competidores

Los países compiten por atraer inversiones que puedan contribuir a su desarrollo, las provincias tienen que ofrecer un entorno competitivo que haga que las inversiones que atrae el país se establezcan en su territorio de forma que se genere bienestar para su población. El modelo de las cinco fuerzas de Porter permite mostrar el entorno competitivo en el que se desenvuelve Ascope. De igual forma, brinda la posibilidad de analizar la estructura y atractivo de la industria donde compite la provincia.

3.5.1 Poder de negociación de los proveedores

Ascope no ejerce un poder de negociación frente a sus proveedores principales, ya que la adquisición de bienes, servicios o ejecuciones de obras deben ser canalizadas por procesos de contratación pública, los cuales están regidos por la Ley de contrataciones del Estado (Decreto Legislativo 1017, 2008) y su reglamento (Decreto Supremo N° 184-2008-EF, 2008) y la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972. De igual forma todo proyecto requiere de una etapa de pre evaluación, para lo cual deben ser acreditados por el Sistema Nacional de Inversión Pública; sin embargo, previamente debe participar junto con las demás provincias de la región en la aprobación del presupuesto participativo, para luego pasar a una etapa de aprobación y priorización de proyectos de todas las provincias. Al considerar que la situación de pobreza y riesgo en otras provincias de la región es mayor que en Ascope y que el presupuesto es limitado, la cantidad de proyectos aprobados es menor a lo requerido.

3.5.2 Poder de negociación de los compradores

En Ascope se ha identificado tres tipos de compradores: (a) residentes, los cuales presentan poder de negociación bajo y medio dependiendo del distrito, pues los niveles de pobreza varían según distrito; (b) inversionistas, que presentan poder de negociación alto, pues si la provincia no reuniera los requisitos necesarios, podrían recurrir a otras provincias de la región de similares características; y (c) visitantes, los cuales presentan un poder de negociación bajo y

alto dado que los visitantes que acudan a Malabrigo por las características de sus olas no lo podrán hacer en otro lugar del mundo, y alto para aquellos que busquen otro tipo de turismo ya que podrían acudir a otros distritos si los productos o servicios que Ascope les brinda no cumplen sus expectativas de compra.

3.5.3 Amenaza de los sustitutos

La amenaza de los sustitutos para Ascope es un factor a tener en cuenta, a pesar de que puede considerarse dentro de las provincias que tienen mejor desempeño en costos y mejor gestión administrativa, que les permite tener un desarrollo de los sectores agroindustriales, turismo, pesca y portuario. El desarrollo de la provincia de Trujillo como capital del departamento y con mejores condiciones que Ascope representa la principal amenaza y puede generar la disminución del interés de parte de los inversionistas en agroindustria, las provincias de Coishco, Chimbote en Ancash, o Paita en Piura, pueden ser una amenaza si desarrollan mejores condiciones para la producción de harina de pescado. En el sector agroindustrial, la provincia de Virú puede considerarse como una amenaza si mejora sus modelos de gestión, mejora sus indicadores y utiliza tecnología de vanguardia. También se considera como sustitutos las provincias beneficiadas con el proyecto Olmos en la región Lambayeque. En el sector de tratamientos de agua mediante la desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo o colección de agua superficial, en la zona norte aún no se desarrollan proyectos de este tipo. En el sector de energías renovables un sustituto importante podría ser el proyecto de Cupisnique en la provincia de Pacasmayo que actualmente produce 80 Mw pero que podría ampliar su producción y ser más atractivo a las inversiones.

La provincia de Trujillo, al contar con vías de comunicación como el único aeropuerto de la región y el único puerto mayor tiene una clara ventaja frente a los inversionistas en lo que respecta al sector turismo y portuario. La municipalidad de la provincia y stakeholders deben trabajar de forma coordinada con el gobierno regional y central para lograr una mayor

inversión pública, brindar las condiciones atractivas para los inversionistas y optimizar los procesos de gestión de la provincia. En lo que se refiere al turismo geriátrico existen varias zonas del país con un clima adecuado para la estadía de los adultos mayores, sin embargo, no se ha desarrollado este sector aún en el país con la infraestructura y soportes necesarios.

3.5.4 Amenaza de los entrantes

Actualmente la zona norte del país está en proceso de desarrollo de proyectos de irrigación de tierras para la producción agrícola y es la principal amenaza para la provincia el proyecto Chinecas de la región Ancash, el mismo que tiene destinado casi la misma cantidad de agua del río Santa que abastece al proyecto Chavimochic (ver Figura 28).

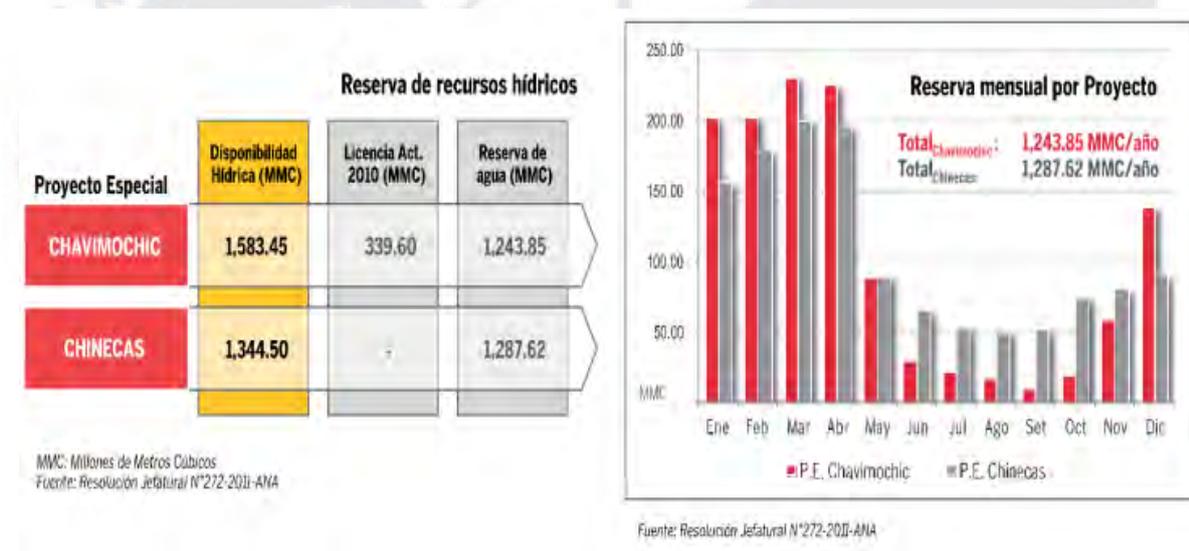


Figura 28. Asignación de aguas de río Santa. Tomado de “Suplemento Especial por el Inicio de la III Etapa del Proyecto Especial Chavimochic,” por Diario La Industria, 2014 (<http://sir.regionlalibertad.gob.pe/admin/docs/SUPLEMENTO%20-%20CHAVIMOCHIC%20INICIO%20II%20ETAPA%20-%20DIARIO%20LA%20INDUSTRIA.pdf>).

En el mundo existen países en los que se desarrolla la producción agroindustrial, y que pueden ser una amenaza con sus nuevos proyectos agroindustriales, como son China, México y Estados Unidos, entre los principales. Las provincias en la zona norte presentan similares características a las de Ascope, y con la disponibilidad de agua y una correcta

gestión podría atraer inversiones, y al considerar su cercanía a los puertos de exportación, son una amenaza a tener en cuenta en los ejes de gestión de agua, energías renovables y sector de turismo. Con respecto al turismo, el desarrollo de nuevos circuitos turísticos cercanos a las capitales de departamento, como Trujillo o Chiclayo, pueden restar visitantes a Ascope si no desarrolla esta industria y la diferencia de sus competidores.

3.5.5 Rivalidad de los competidores

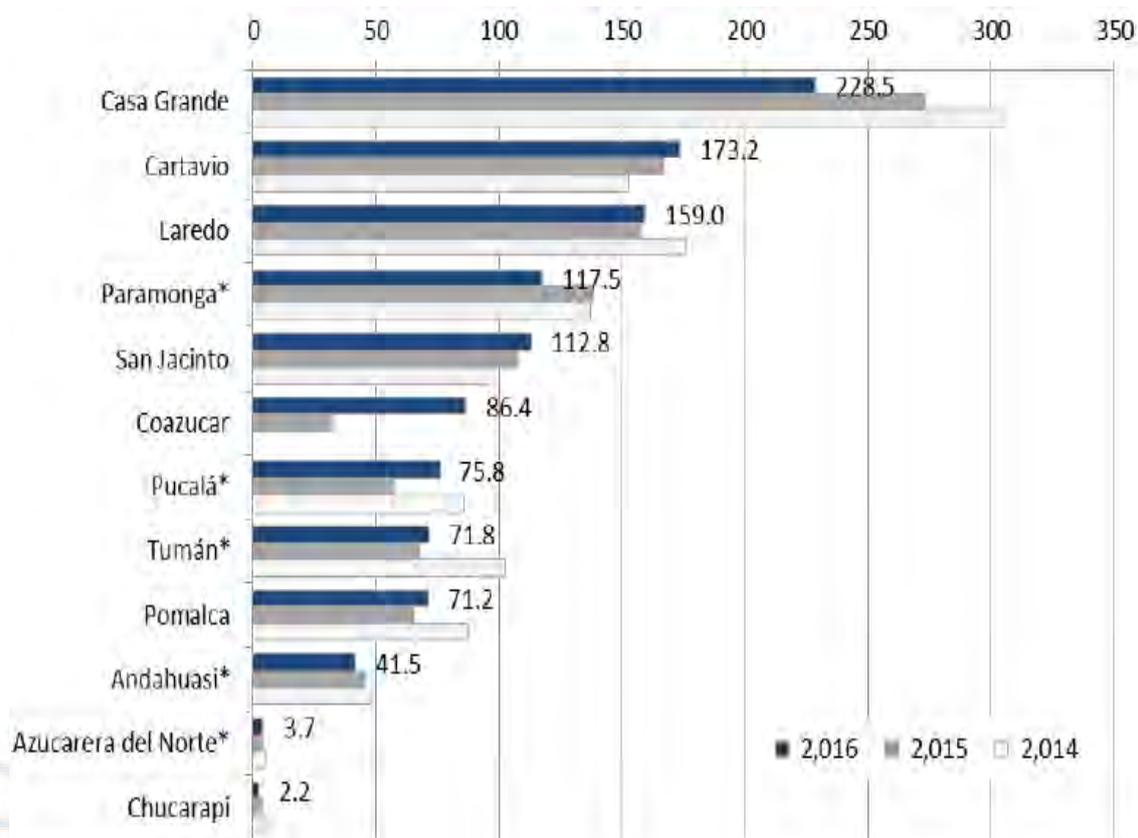
La principal actividad de la provincia es la producción de caña de azúcar, producto que cuenta con una demanda creciente en el mercado interno; los distritos de Santiago de Cao y Casagrande produjeron el 35% de la producción nacional de caña de azúcar en sus complejos azucareros de Cartavio y Casagrande (Gestión, 2017). Ascope tuvo como principales competidores a los complejos azucareros de Laredo en Trujillo, con 14.5%; Paramonga en Lima, con 12.6%; y San Jacinto en Ancash, con 9.9 %, según Estudios Económicos Scotiabank (2015). Con una participación en el mercado nacional de 52.54%, Coazucar, la empresa del Grupo Gloria tuvo una posición dominante en un mercado no competitivo (ver Figura 29 y 30).



Figura 29. Participación en el mercado de COAZUCAR.

Tomado de “Corporación Azucarera del Perú – COAZUCAR,” por Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A., 2017

(<http://www.equilibrium.com.pe/Coazucar.pdf>).



* Producción estimada.

Figura 30. Producción nacional de azúcar en miles de TM.

Tomado de "Memoria del directorio año 2016," por CASAGRANDE S.A.A., 2016 (<http://www.bvl.com.pe/hhii/B08361/20170313190601/CASA32GRANDE32MEMORIA322016.PDF>).

En los sectores de gestión de recursos hídricos y energías renovables no se consideraron competidores pues se consideraron ejes que darán autonomía a la provincia frente a los efectos del cambio climático. La existencia de otras alternativas turísticas dentro de la Región La Libertad y Región Lambayeque, además de la cercanía e infraestructura de ellas para los visitantes, restó capacidad a la provincia. También, solo dos atractivos turísticos de la Región La Libertad se encontraron en las más visitadas por turistas extranjeros, sin embargo, la región se ubicó como tercer destino a nivel nacional (ver Figura 31). El 2012 visitaron La Libertad 1,2 millones de turistas, de los cuales solo 49 mil eran extranjeros, y el resto nacionales. El sector de turismo geriátrico no está desarrollado y no contó con competidores debido a que la oferta fue insuficiente.

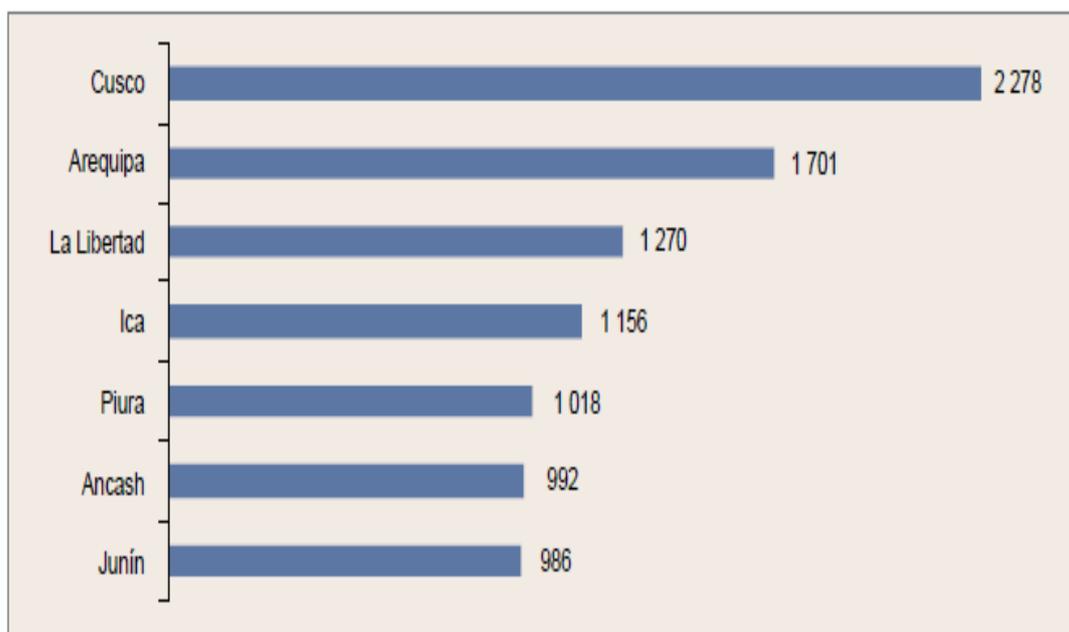


Figura 31. Regiones con mayor número de arribos al 2012, en miles de personas. Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

3.6 Ascope y sus Referentes

En el sector agroindustrial, el crecimiento de los últimos años en la Región La Libertad, debido a la puesta en marcha del proyecto Chavimochic en su primera y segunda etapa, ha contribuido a colocar al Perú como uno de los principales países de productos no tradicionales, como uva de mesa, mangos, espárragos y bananos, principalmente (PromPerú, 2015). Durante los próximos años entrará en operación la tercera etapa del proyecto Chavimochic, lo que incrementará las áreas de cultivo y nos permitirá tener el liderazgo de estos productos. Como referente en la producción de uva, se tiene la región O'Higgins en Chile, como el principal productor de ese país, con 14 mil hectáreas sembradas. En cuanto a la exportación del mango, nuestro referente es el Estado de Guerrero en México como el principal exportador a nivel mundial. En el caso del espárrago el Perú, la Región de La Libertad fue uno de los principales exportadores a nivel mundial, según el diario Gestión (2017). En referencia al banano, las provincias de Guayas y El Oro tuvieron la mayor producción de bananos de Ecuador, el cual al ser el primer exportador a nivel mundial fue un

referente por su participación en el mercado mundial. Para el consumo interno, el principal producto es la caña de azúcar y Ascope tiene la mayor producción nacional; como referente se consideró a las ciudades brasileñas de Sao Paulo y Mato Grosso, y la producción en Brasil fue, en el año 2016, de 657,20 millones de toneladas (La Prensa, 2017), frente a 23,22 millones de toneladas de Colombia (ASOCAÑA, 2017) y 9,83 millones producidos en Perú (MINAGRI, 2017). En otros países la caña de azúcar se utiliza en gran porcentaje para la producción de etanol, industria no desarrollada en el país.

En el sector de tratamientos de agua mediante plantas desalinizadoras se consideró a la región de las Islas Canarias como referente en plantas de desalinización de agua, cuyas plantas desalinizadoras ocuparon el cuarto lugar a nivel mundial, y también a las plantas desalinizadoras del norte de Chile en Arica y Atacama, cuya producción atendió a la población e industria agrícola.

En el sector turismo se tuvo como referencia a la ciudad de Barcelona en España, que según El Periódico (“Catalunya recibió 17 millones de visitantes extranjeros en el 2015”, 2016) recibió la visita de 17,4 millones de turistas. Esto debido a la infraestructura, transporte entre centros turísticos, capacidad de hoteles y hospedajes, seguridad y atención al turista. Adicionalmente, se consideró a la ciudad de México D.F., que fue uno de los principales destinos turísticos de Latinoamérica. En cuanto al sector de turismo geriátrico, el municipio de Corregidora en el Estado de Querétaro en México fue un referente debido a que han desarrollado una industria de atención geriátrica integral a los adultos mayores, mediante programas de retiro para personas con solvencia económica, enfocados en la calidad de vida y responsabilidad social, con la participación de la empresa privada en proyectos de inversión con capital nacional y extranjero.

En el sector de generación eléctrica, el referente fue Brasil con proyectos en los Estados de Ceará, Río Grande do Norte, Piauí, Pernambuco, Paraíba y Bahía, por un total de

15.5GW de capacidad instalada, y cuenta con otros 5.5GW en construcción u operación. La empresa Casa dos Ventos Energias Renováveis S.A. (Casa dos Ventos) es una desarrolladora brasileña de energía eólica y solar que comenzó a operar el 2007.

3.7 Matriz Perfil Competitivo (MPC) y la Matriz Perfil Referencial (MPR)

Se ha identificado en el sector agroindustrial que las provincias de Virú, Pacasmayo y Chepen son competidores de Ascope en la Región La Libertad. Por otro lado, se puede tomar como competidor al proyecto de irrigación de Olmos al norte de Ascope en el departamento de Lambayeque, provincia de Olmos, que capta agua del río Huancabamba a través de túnel transandino y que al 100% de su ejecución irrigará 38 mil hectáreas ("Minagri: Queremos que la gestión del proyecto Olmos sea sostenible," 2017). Por las características eólicas se puede considerar como competidores en el sector energético a las provincias de Pacasmayo en la Región La Libertad, en las que se encuentra la central eólica de Cupisnique con una capacidad de generación de 80 MW (megawatts), central eólica de Marcona en Ica con 32 MW y central eólica de Talara en Piura con 30 MW.

Debido a la escasez de agua en la región y a que se abastece de las aguas del río Santa de la región Ancash, para el sector de generación de agua mediante desalinización, los competidores son las provincias vecinas de Pacasmayo, Trujillo o Virú, que reúnen características similares a Ascope y tienen las mismas restricciones. Con respecto al desarrollo del sector de turismo en la provincia, los competidores son las ciudades como Trujillo, Chiclayo, e incluso Lima, que por sus ubicaciones tienen mayor ventaja en este sector; además, sus rutas turísticas son más desarrolladas y fácil acceso por tierra o aire, al igual que la provincia de Lambayeque (ver Tabla 22).

3.8 Conclusiones

El Perú es tradicionalmente un productor primario, y las exportaciones tradicionales son productos del sector minería. Durante los últimos años la agro exportación desarrollada,

Tabla 22

Matriz Perfil Competitivo de Ascope (PC)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	ASCOPE		PACASMAYO		TRUJILLO		VIRU		CHICLAYO		
	Peso	Grado	Peso	Grado	Peso	Grado	Peso	Grado	Peso	Grado	
	A	B	A X B	C	A X C	D	A X D	E	A X E	F	A X F
1 Condiciones climáticas y medio ambiente	0.13	2	0.26	2	0.26	2	0.26	2	0.26	3	0.39
2 Vías de acceso y cercanía a los principales mercados	0.08	1	0.24	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
3 Experiencia agroexportadora	0.10	2	0.3	3	0.3	2	0.2	3	0.3	2	0.2
4 Desarrollo de clústeres	0.06	1	0.12	1	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.12
5 Infraestructura urbana	0.05	1	0.05	2	0.1	3	0.15	2	0.1	2	0.1
6 Investigación y desarrollo tecnológico	0.10	1	0.1	2	0.2	3	0.3	3	0.3	3	0.3
7 Acceso a financiamiento	0.08	1	0.16	2	0.16	4	0.32	2	0.16	3	0.24
8 Disponibilidad y acceso a recursos hídricos	0.14	2	0.28	3	0.42	3	0.42	4	0.56	3	0.42
9 Capacidad de desarrollo de energías renovables	0.12	2	0.24	3	0.36	2	0.24	2	0.24	3	0.36
10 Áreas de expansión para desarrollo mercado del sector geriátrico	0.14	3	0.42	2	0.28	2	0.28	2	0.28	2	0.28
TOTAL	1.00		2.17		2.3		2.45		2.54		2.57

Valor: 4. Fortaleza mayor, 3. Fortaleza menor, 2. Debilidad menor, 1. Debilidad mayor.

Nota. Tomado de "MPC de El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia", (3a ed. rev., p. 131), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

Tabla 23

Matriz Perfil Referencial de Ascope (PR)

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Ascope		Chile (Arica y O'higgins)		Brasil(Sao Paulo y Rio Grande do Norte)		México (Guerrero, Querétaro y México D.F.)		España (Barcelona)		
	Peso A	Grado B	Peso Pond. A X B	Grado C	Peso Pond. A X C	Grado D	Peso Pond. A X D	Grado E	Peso Pond. A X E	Grado F	Peso Pond. A X F
1 Condiciones climáticas y medio ambiente	0.13	2	0.26	0.52	4	0.52	4	0.52	4	0.52	4
2 Vías de acceso y cercanía a los principales mercados	0.08	1	0.24	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4
3 Experiencia agroexportadora	0.10	2	0.3	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4
4 Desarrollo de clústeres	0.06	1	0.12	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4
5 Infraestructura urbana	0.05	1	0.05	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4
6 Investigación y desarrollo tecnológico	0.10	1	0.1	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4
7 Acceso a financiamiento	0.08	1	0.16	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4
8 Disponibilidad y acceso a recursos hídricos	0.14	2	0.28	0.56	4	0.56	4	0.56	4	0.56	4
9 Capacidad de desarrollo de energías renovables	0.12	2	0.24	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.48	4
10 Áreas de expansión para desarrollo mercado del sector geriátrico	0.14	3	0.42	0.56	4	0.56	4	0.56	4	0.56	4
TOTAL	1.00		2.17		4		4		4		4

Valor: 4. Fortaleza mayor, 3. Fortaleza menor, 2. Debilidad menor, 1. Debilidad mayor.

Nota. Tomado de "MPR de El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia", (3a ed. rev., p. 132), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

debido a proyectos de irrigación, ha permitido que se posicione como uno de los principales exportadores de alimentos del mundo, al 2050 se requerirán más alimentos por parte de los productores para esta población (“FAO: Agricultura presenta gran potencial para seguir creciendo,” 2016). Debido al cambio climático, se proyectan cambios en la temperatura de la tierra, escasez de lluvias y aumento de sequías y el Perú será uno de los países más afectados. También, la falta de lluvias ocasionará que la generación energética disminuya al igual que el suministro de agua. Con respecto a los adultos mayores, la OMS (2016) proyectó que para el año 2050, representarán la cuarta parte de la población del mundo; los atractivos turísticos del Perú son reconocidos a nivel mundial pero carecen de la infraestructura y circuitos adecuados, lo cual disminuye su potencial de aprovechar esta oportunidad.

Finalmente, el análisis PESTE nos permite identificar las oportunidades que tenemos y también las amenazas. En el sector agroindustrial, el crecimiento de la población mundial requiere ser atendido con un suministro de alimentos, lo que le permitirá a Ascope, con el desarrollo de sus proyectos, contribuir a que el Perú se posicione como productor a nivel mundial. Como amenaza a tomar en cuenta, tenemos el cambio climático, que puede limitar el agua y energía eléctrica que requiere la agroindustria y la población, siendo una oportunidad el desarrollar fuentes alternativas de energía como la energía eólica, que con el potencial comprobado del distrito de Rázuri nos permitirá atender los requerimientos de la provincia y suministrará energía a las plantas desalinizadoras de agua de la provincia, tal como sucede en varios países del mundo sin acceso a fuentes naturales de agua. En el sector de turismo geriátrico, el incremento de la población mayor de 60 años al 2030 es una oportunidad que permitirá desarrollar esta industria tal como sucede en otros lugares del mundo, más aún si se considera que en el sector turismo hace falta circuitos integrados y calidad de servicio.

Capítulo IV: Evaluación Interna

En la evaluación interna se identificaron las fortalezas y debilidades de la provincia de Ascope, para lo cual se analizaron los factores internos. Los resultados logrados de este análisis permitirán tener un adecuado conocimiento de la organización de la provincia.

4.1 Análisis Interno AMOFHIT

La realización del análisis interno de la organización muestra la situación actual de la provincia, para lo cual se realizó el estudio de AMOFHIT, que según el modelo del proceso estratégico (D'Alessio 2015) cuenta con siete áreas funcionales: (a) administración y gerencia (A), (b) marketing y ventas (M), (c) operaciones y logística (O), (d) finanzas y contabilidad (F), (e) recursos humanos (H), (f) sistemas de información y comunicaciones (I), y (g) tecnología e investigación y desarrollo (T). La información que se logró luego de este análisis se utilizó para aprovechar las fortalezas y reducir las debilidades, de forma que se puedan identificar las ventajas competitivas de la provincia.

4.1.1. Administración y gerencia (A)

Según la organización del Estado Peruano, la municipalidad provincial es la entidad encargada de administrar la provincia y constituye el máximo ente público en la provincia. Cumple un rol normativo y fiscalizador, y su estructura está compuesta por el alcalde provincial y sus regidores. La gestión municipal en este periodo está a cargo del Dr. Samuel Alfonso Leiva López, la estructura organizativa se muestra en la Figura 32. La provincia de Ascope fue creada por Ley 23845 el 31 de Mayo con su capital Ascope, comprende ocho municipios distritales, cada uno de ellos cuenta con un alcalde distrital (ver Figura 33). Si bien los cambios en las autoridades no han permitido una continuidad de los objetivos y políticas de desarrollo de la provincia, la elaboración del Plan de Desarrollo Concertado (PDC) por parte de los alcaldes distritales ha permitido contar con la principal herramienta de guía en la gestión de la provincia de Ascope, en busca del desarrollo de la provincia desde el

2011 hasta el 2021.

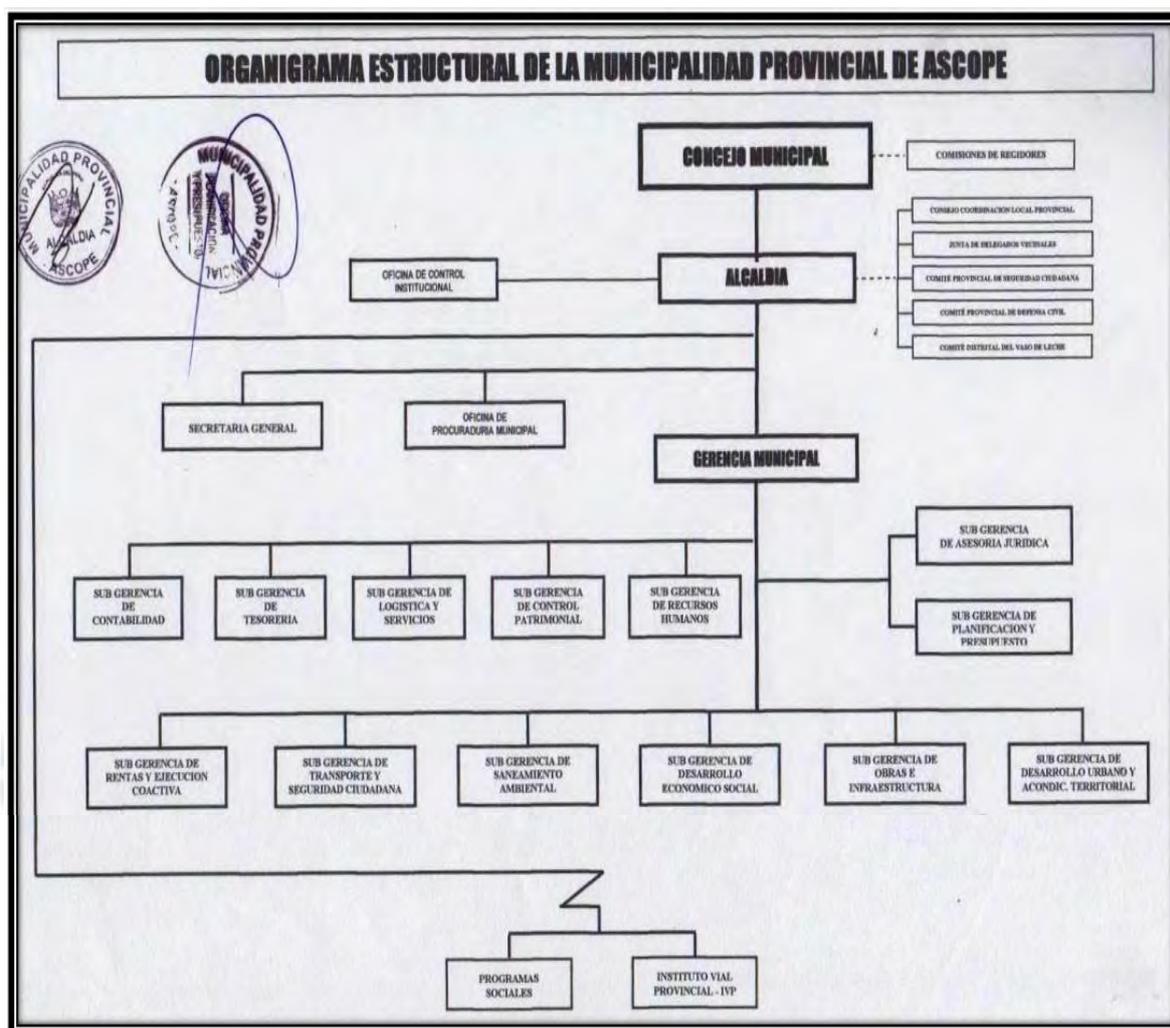


Figura 32. Organigrama estructural de la Municipalidad Provincial de Ascope. Tomado de “Plan Organigrama Estructural 2013,” por Portal del Estado Peruano, 2013 (http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/12097/PLAN_12097_ORGANIGRAMA_ESTRUC_TURAL_2013.pdf).

El sector privado también está presente en la provincia con empresas nacionales que han decidido invertir en la provincia y que operan en distintos sectores económicos, como agroindustria, comercio, manufactura, pesca, entre otros. A nivel de la organización para la creación y distribución de los principales productos de la provincia se encontró que los agricultores, en su mayoría, no están formalizados ni tampoco asociados. Es por ello que primero se requiere asociarlos, para poder establecer acciones que beneficien sus actividades, como capacitaciones y producción de cultivos con mayor rentabilidad. (R. Luján, Alcalde distrito Choque, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

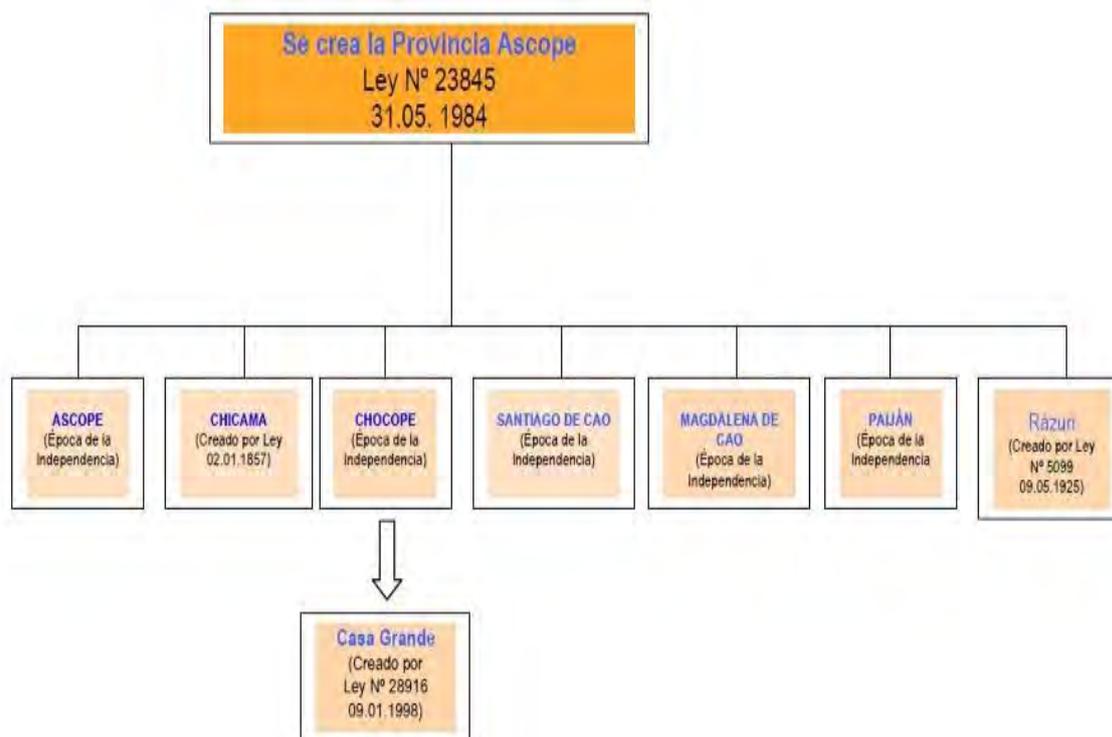


Figura 33. Composición de la Provincia de Ascope.

Tomado de “Estudio de diagnóstico y zonificación para el tratamiento de la demarcación territorial de la provincia de Ascope Tomo I,” por Gobierno Regional de La Libertad, 2006 (http://www.regionlalibertad.gob.pe/web/opciones/pdfs/Tomo_I_%20EDZ_ASCOPE_TEXT_O.pdf).

4.1.2. Marketing y ventas (M)

En el análisis interno, la exploración del manejo de la organización en relación a sus mercados, cómo vende, y cuál es el nivel de satisfacción de sus clientes y consumidores, constituye una de las principales etapas. Los servicios que proporciona la provincia a sus pobladores dependen del presupuesto que se le asigne anualmente, alguna participación de empresas privadas y prioridades que las autoridades de la provincia hayan establecido.

Según el censo del 2007, la Población en edad de Trabajar (PET) de La Libertad fue de 1'151,369 (71.2% de su población censada), en el caso de Ascope se obtuvo un 74.6%, frente a provincias como Trujillo, que tiene una proporción del 74.8%, Pacasmayo con 73.6% y Chepén con 72.6%. Para la población apta para trabajar las principales actividades económicas de la provincia son: la agroindustria, agricultura, pesca y turismo, con las

siguientes características: (a) existe una segmentación económica definida en función a las principales fuentes de ingreso, y es la más fuerte la representada por los distritos de Casa Grande, Ascope, Cartavio y Chiclín; (b) oferta de servicios turísticos actual con buen desempeño e ingresos, pero con poca difusión y explotación del potencial que representa; (c) la principal actividad agroindustrial de la provincia, como es la siembra de caña y producción de azúcar, constituye un monopolio que ejerce presión en los agricultores de la zona; (d) los pequeños agricultores no han mostrado el interés por buscar una mayor competitividad que fomente su desarrollo y el de la provincia; y (e) con respecto a la región, la provincia es líder en los cultivos de Melón, olivo, garbanzo, cerezo, maíz morado negro, plátano y alfalfa.

4.1.3. Operaciones logística e infraestructura (O)

La provincia de Ascope se encuentra ubicada a 620 Km. al norte de la capital del país, a 322 metros sobre el nivel del mar, junto al cerro Cuculicote y sobre la margen izquierda del río Chicama, cuyo origen está en el cerro Shulcahuanga, de la provincia de Otuzco. Cuenta con una extensión de 2,655.47 Km².

La provincia de Ascope, de acuerdo a la distribución de la población, presenta dos espacios bien establecidos: urbano y rural. El espacio urbano es de una mayor dinámica económica y cuenta con una mayor dotación de servicios y concentra al 87.55% de la población, y tiene como referentes las ciudades de Ascope, Casa Grande, Chocope, Paján, Chicama, Puerto Chicama, Cartavio, Santiago de Cao, Magdalena de Cao y Sausal. El espacio rural, con una menor provisión de los servicios básicos, desarrolla una actividad agrícola, con predominancia de la caña de azúcar con fines industriales, de espárrago y otras hortalizas para la exportación.

Como muchas provincias, los esfuerzos por establecer un rumbo de desarrollo por parte de sus autoridades han sido por años objetivos aislados en función a la autoridad vigente. Una de las primeras acciones planificadas que se llevaron a cabo fue la elaboración

del Plan de desarrollo concertado 2011 – 2021 de la provincia de Ascope, en que se han establecido los ejes estratégicos sobre los cuales se deben orientar los objetivos de todas las autoridades, estos ejes son: (a) Eje estratégico 1: Desarrollo Social, (b) eje estratégico 2: Desarrollo Económico Productivo, (c) eje estratégico 3: Territorio y Ambiente y (d) eje estratégico 4: Institucionalidad y Desarrollo de Capacidades.

Los principios o guías en los que se deben orientar las autoridades para el desarrollo local son los llamados enfoques transversales, son importantes porque buscan evitar la exclusión o marginación de las personas por razones como sexo, raza o cultura. Se definen como transversales porque deben ser tomados en cuenta en todos los objetivos de desarrollo, y sus correspondientes políticas públicas, proyectos y actividades.

Existen varios enfoques, pero los que se han definido y utilizado en el desarrollo local principalmente, son: (a) El enfoque de desarrollo humano, (b) el enfoque de equidad de género, (c) el enfoque de interculturalidad, (d) el enfoque territorial, (e) el enfoque multisectorial y (f) el enfoque de gestión de riesgos.

Con respecto a la infraestructura básica, en lo que respecta a indicadores como agua potable y saneamiento, la información del censo de población y vivienda del 2007 mostró que se tienen brechas sobre las cuales se debe trabajar, de forma que se pueda mejorar las condiciones de vida de la población.

En el caso de agua potable, la provincia de Ascope tiene el 48.9% de sus viviendas particulares con ocupantes presentes y que tienen el servicio de abastecimiento de agua conectado a red pública (dentro y fuera de la vivienda), y el promedio regional es 62.8%. Con respecto a saneamiento del total de viviendas particulares con ocupantes presentes, el 61.7 % disponen de servicio higiénico dentro de la vivienda conectado a la red pública de desagüe, y el promedio regional es 49.5%. Si bien este indicador está por encima del promedio regional, es necesario plasmar objetivos claros para cerrar la brecha de los menos favorecidos.

Con respecto a las vías de comunicación, la provincia de Ascope tiene una facilidad logística al estar ubicada cerca al aeropuerto Capitán FAP Carlos Martínez de Pinillos y al puerto Salaverry, situación que debe ser mejor aprovechada para beneficio de la población. Con respecto a carreteras, las vías alternas no prestan seguridad, se tiene informalidad y desorden, ya que pequeñas empresas de transporte con vehículos en mal estado prestan servicios en los paraderos informales, con lo que generan inseguridad e incumplimiento a las normas del transporte.

Se requiere que las autoridades hagan uso de tecnología que facilite mejorar los servicios, formalización y ordenamiento del transporte público con respeto y responsabilidad, además de un ordenamiento de los terminales terrestres en cada distrito, y señalización de tránsito y orientación en las vías carrozables. De igual forma, impulsar el mejoramiento de la oferta de transporte. Dentro de los ejes de desarrollo que se han establecido en el plan concertado, se tienen los siguientes proyectos para mejorar las vías alternas.

Eje Ascope – Casa Grande – Chocope, Chicama y Santiago de Cao:

- Carretera Chicama – Sausal – Cascas.
- Carretera Chocope – Casa Grande – Roma – Ascope.
- Carretera Costanera.
- Mejoramiento de trochas vecinales.

Eje Rázuri – Magdalena De Cao – Santiago de Cao:

- Habilidad de la carretera Costanera Huanchaco – Santiago de Cao y su ampliación a Magdalena de Cao y Rázuri.
- Rehabilitación de la carretera Chiquitoy – Santiago de Cao – Magdalena de Cao.
- Mejoramiento de la vía Panamericana – Cartavio – Santiago de Cao.

Eje Rázuri – Paiján:

- Habilidad de la carretera Costanera Huanchaco – Santiago de Cao y su

ampliación a Magdalena de Cao y Rázuri.

- Mantenimiento de la vía Panamericana – Puerto Malabrigo.
- Mejoramiento de las Trochas vecinales.

Dentro de los requerimientos adicionales de presupuesto para el 2017 que ha presentado el Gobierno Regional está el corredor vial La Costanera entre Trujillo y Ascope, con una distancia de 50 km y un presupuesto aproximado de S/ 11 millones.

Con respecto a la salud, se puede mencionar también que la provincia de Ascope cuenta con el Hospital de EsSalud de Chocope, el segundo construido en la región La Libertad (después del Hospital el de Trujillo) que cuenta con siete pisos y en que se invirtió más de S/ 240'000,000 (R. Luján, Alcalde distrito Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

4.1.4. Finanzas y contabilidad (F)

El presupuesto de la municipalidad de Ascope para la realización de proyectos de inversión para el año 2017 fue de S/ 7,103 millones de soles, al mes de setiembre se tuvo una ejecución de S/ 2,030 que representó un 29% de avance, lo que mostró un retraso considerable en la ejecución de muchos de los proyectos. En el Apéndice A se muestra el listado de los proyectos, su costo, el monto presupuestado para el 2017 y su avance.

De acuerdo a web del Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], el presupuesto que se asigna a los Gobiernos Regionales y Locales para la ejecución de proyectos bajo la modalidad de Obras por Impuestos, proviene de los recursos del canon y sobrecanon, regalías, rentas de aduana y participaciones, de los dos años anteriores y la proyección del año actual. Este presupuesto es designado por el Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], y generalmente es actualizado en marzo de cada año. En el caso de la municipalidad de Ascope, para el año 2016 contó con un presupuesto de S/ 1'581,930 no se precisó cuánto de este monto ha sido ejecutado.

Las fuentes de recaudación de ingresos de la provincia de Ascope son: (a) el fondo de compensación municipal, en que se perciben S/ 390,000 mensuales; (b) recursos directamente recaudados, como papeletas de infracción y brevets, en que se perciben S/ 100,000 mensuales; (c) impuestos, en que se perciben S/ 5,000 mensuales; (d) canon minero, en que se percibe S/ 380,000 mensuales; y (e) regalías pesqueras, en que se perciben S/ 250,000 mensuales.

Además, se recibe del Gobierno Regional a través del plan de inversión agrario de S/ 9'000,000 a S/10'000,000 para el distrito de Ascope, que es en total S/ 100'000,000 para toda la provincia. Existe también un ingreso extra que se puede obtener por cumplimiento de metas presupuestales, para lo que se necesita que al mes de julio se tenga cumplido el presupuesto al 40% y a diciembre al 70%, con lo que el Ministerio de Economía les brinda bonos que oscilan entre los S/ 500,000 y S/ 1'000,000.

Se podría incrementar los ingresos como provincia si se logra incrementar la recaudación de impuestos al Grupo Gloria, quienes a la fecha solo pagan S/ 35,000 trimestrales por considerar que el terreno que usan es un terreno eriazo (4ta. categoría). Además, se propone un canon azucarero o de agroindustria (S. Leiva, Alcalde provincia de Ascope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

4.1.5. Recursos humanos & cultura (H)

Con respecto al Índice de Desarrollo Humano, la provincia de Ascope tiene un IDH de 0.6367 con lo que ocupa el puesto 29 a nivel nacional (ver Tabla 24). Esto lo posiciona por encima del promedio regional de 0.6210, este indicador tiene por objetivo medir el desarrollo integral del ser humano y se mide en función a tres aspectos: (a) esperanza de vida al nacer, (b) educación, y (c) renta real; este índice fluctúa entre 0 y uno. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD,2009), sobre la base del IDH, clasificó los países en tres grupos:

- País de desarrollo humano elevado ($IDH \geq 0,8$)
- País de desarrollo humano medio ($0,5 \leq IDH < 0,8$)
- País de desarrollo humano bajo ($IDH < 0,5$)

De acuerdo con este criterio, la provincia de Ascope, para el año 2012, se ubicó como un departamento de desarrollo humano medio, en virtud de haber alcanzado el índice de 0.6367 de IDH. Pero al analizar cada distrito que conforma la Provincia de Ascope, se observó que el distrito de Paiján presentó el índice de desarrollo humano más bajo de toda la provincia (0.6158), por debajo del promedio de la Región La Libertad (0.6210).

Con respecto al analfabetismo en la provincia, se evidencia que ha tenido una mejora desde el año 2012, ya que de acuerdo al gobierno regional, este índice se encontró en 5.5, contra un 6.39 del año mencionado (ver Tabla 25).

En el caso de las instituciones educativas públicas de la provincia que cuentan con los tres servicios básicos, el 72.6% cuenta con agua, desagüe y luz, lo cual está por debajo sólo de Trujillo, que tiene un índice de 87.1%, lo que permite que los estudiantes de la provincia tengan condiciones favorables para llevar a cabo sus estudios. Esto todavía debe seguir en mejora, como lo muestra la Figura 34. Con respecto a la cantidad de alumnos matriculados, tanto a nivel primaria como secundaria, la provincia de Ascope es superada por otras provincias de la región, como lo muestra la Tabla 26.

Un dato relevante es la cantidad de alumnos que pasan de nivel primario a secundario en la provincia, que representa el 81.26%. La Municipalidad de Chocope en busca de reducir la inseguridad ciudadana, ha creado academias de fútbol con asistencia social y nutricional, además, ha creado juntas vecinales para complementar la labor del Estado, en lo que se refiere a la seguridad. También, se han generado espacios comunes como parques, espacios recreativos, etc., con la finalidad que se puedan compartir momentos en familia (R. Luján, Alcalde distrito Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

Tabla 24

La Libertad, Provincia de Trujillo y Distritos de Ascope 2012

DEPARTAM./ PROVINCIAS	Población		Índice de Desarrollo Humano		Esperanza de vida al nacer		Alfabetismo		Escolaridad		Logro Educativo		Ingreso familiar per cápita	
	habitantes	ranking	IDH	ranking	años	ranking	%	ranki ng	%	rankin g	%	ranking	N.S. mes	ranking
PERÚ a/	27 428 615		0.623		73.07		92.9		85.7		90.5		374.1	
LA LIBERTAD	1 617 050	3	0.621	8	73.54	6	91.9	13	82	18	88.6	13	381.3	7
Trujillo	811 979	4	0.6663	4	75.09	17	96.5	18	86.8	78	93.3	20	512	3
Ascope	116 229	48	0.6367	29	74.08	35	94.5	39	86.2	89	91.7	39	396.1	19
Ascope	7 012	648	0.6317	223	73.97	321	93.61	471	87.42	731	91.5	429	372.6	162
Chicama	15 056	321	0.6314	225	73.87	333	93.65	468	86.19	882	91.2	460	382	147
Chocope	10 138	477	0.6465	133	74.01	312	94.69	372	86.38	862	91.9	382	454.9	66
Magdalena de Cao	2 884	1 154	0.636	190	74.05	305	92.92	522	85.6	948	90.5	524	418.8	98
Paján	23 194	219	0.6158	327	73.58	363	93.21	505	84.2	1 097	90.2	555	315.2	296
Rázuri	8 330	558	0.6283	239	73.76	343	94.82	365	85.22	992	91.6	420	357	187
Santiago de Cao	19 731	253	0.6465	131	74.44	265	95.55	299	87.58	713	92.9	273	420.2	97
Casa Grande	29 884	163	0.6493	117	74.41	271	95.29	319	87.28	752	92.6	305	444.2	75

Nota. Tomado de “Plan de desarrollo concertado 2011-2021: Provincia de Ascope,” por Consejo Provincial de Ascope, 2012 (<https://es.scribd.com/doc/132342268/Plan-de-Desarrollo-Concertado-Ascope-2011-2021>).

Tabla 25

Región La Libertad: Tasa de Analfabetismo Según Provincia, 2017

PROVINCIA	TASA	RANKING
Sánchez Carrión	28.3	9
Pataz	20	47
Julcan	17.4	61
Otuzco	15.6	71
Santiago de Chuco	14.3	80
Bolivar	12.9	89
Gran Chimú	12.2	94
Virú	8.2	130
Chepen	7.4	139
Pacasmayo	6	151
Ascope	5.5	156
Trujillo	12.7	178

Nota. Tomado de “Plan de desarrollo concertado 2011-2021: Provincia de Ascope,” por Consejo Provincial de Ascope, 2012 (<https://es.scribd.com/doc/132342268/Plan-de-Desarrollo-Concertado-Ascope-2011-2021>).

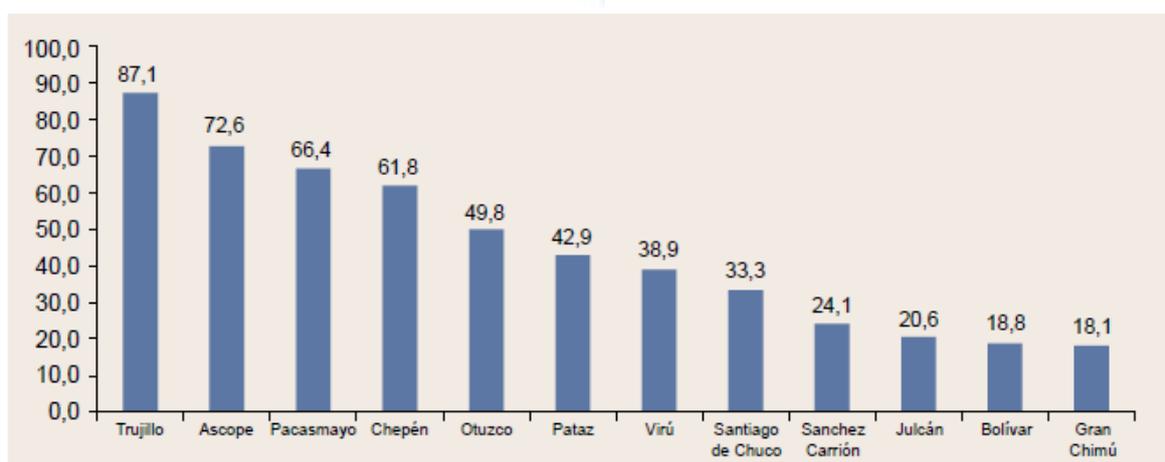


Figura 34. La Libertad. Locales escolares públicos con los tres servicios básicos por provincia.

Tomado de “Informe Económico y Social - Región Libertad,” por Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2013 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>).

Tabla 26

Región La Libertad: Matrículas por Nivel Educativo y Sector Público y Privado, Según Provincia, 2012

Provincia	Primaria			Secundaria		
	Total	Gestión Pública	Gestión Privada	Total	Gestión Pública	Gestión Privada
Total Absoluto	201988	159518	42480	131555	105133	26422
Trujillo	85070	5000	35070	65936	44731	21205
Ascope	11665	9864	1801	9480	8114	1366
Pacasmayo	11478	9751	1727	8922	7611	1311
Chepen	9082	8156	926	6629	5860	769
Virú	10814	9310	1504	4924	4219	705
Gran Chimú	3478	3446	32	2207	2176	31
Santiago de Chuco	9888	9335	353	5753	5694	59
Otuzco	12854	12815	39	5684	5639	45
Julcan	5069	5069	0	2560	2560	0
Pataz	12365	12412	223	7288	7171	117
Bolívar	3236	3236	0	1507	1507	0
Sánchez Carrión	26729	25924	805	10665	9851	814

Nota. Tomado de “Plan de desarrollo concertado 2011-2021: Provincia de Ascope,” por Consejo Provincial de Ascope, 2012 (<https://es.scribd.com/doc/132342268/Plan-de-Desarrollo-Concertado-Ascope-2011-2021>).

4.1.6 Sistemas de información y comunicaciones (I)

En la actualidad, la provincia de Ascope cuenta con telefonía fija y móvil operada por Movistar, Claro, Entel y Bitel. Los servicios de internet aún no se han masificado, sólo se encuentran en las capitales distritales de la provincia. Como se muestra en la Tabla 27, se debe desarrollar los servicios de comunicación que tienen una baja penetración.

Tabla 27

Acceso a las Telecomunicaciones de las Provincias de La Libertad

Región Geográfica	Provincia	% Según Tipo de Servicio	% Solo telef. fijo	% Solo telef. móvil	% Solo tv cable	% Telef. fijo y móvil	% Telef. fijo e internet	% Telef. fijo y tv por cable	% Telef. móvil y tv por cable	% Telef. fijo y móvil e internet	% Telef. fijo y móvil y tv por cable	% Tiene los cuatro servicios
Costa	Ascope	25	6	23	5	4	0	8	13	0	13	2
	Chepén	41	7	28	3	4	0	4	6	0	6	1
	Pacasmayo	34	8	32	2	7	0	3	5	1	7	2
	Trujillo	25	14	26	0	17	1	1	1	4	4	5
	Virú	44	3	37	3	2	0	1	8	0	2	0
	Gran Chimú	83	0	15	0	0	0	0	2	0	0	0
Sierra	Julcán	96	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
	Otuzco	90	2	6	0	1	0	0	0	0	0	0
	Sánchez Carrión	88	2	7	0	2	0	0	0	0	0	0
Selva	Santiago de Chuco	81	1	13	1	1	0	0	0	0	1	0
	Pataz	99	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Bolívar	99	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0

Nota. Tomado de "Población Total Proyectada y Ubicación Geográfica de la Capital Legal Según Provincia y Distrito, 2014," por Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2017 (<https://www.inei.gob.pe/>).

4.1.7 Tecnología e investigación y desarrollo (T)

La provincia de Ascope no invierte en investigación y desarrollo, y la tecnología utilizada es deficiente. La principal actividad que requiere de TI&D es la agricultura, puesto que su tecnificación, infraestructura y sistemas de riego son ineficientes, de tal manera que no existe un adecuado tratamiento de las tierras de sembrío y los rendimientos son bajos, lo que repercute en una producción menor de lo estándar en otras ciudades del país. Se requiere de una tecnificación, capacitación y desarrollo de infraestructura y equipos de alta generación para optimizar los recursos utilizados, mejorar la tierra y garantizar un rendimiento eficiente y efectivo de sus cultivos. Una importante inversión que se ha realizado en la provincia fue la construcción del Malecón Malabrigo, en el cual MINCETUR invirtió cerca de S/ 11'000,000, lo que beneficiará al sector turismo en la provincia. Asimismo, es importante resaltar que una de las últimas inversiones realizadas por la provincia de Ascope fue un proyecto habitacional de 6,000 casas, en que se invirtió S/ 250'000,000. Y no debemos dejar de mencionar a

Asbanc, que ha invertido a través de obras por impuestos en un complejo policial y centro de monitoreo en Paiján (S. Leiva, Alcalde provincia Ascope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

Existe el proyecto de construcción de una planta de residuos sólidos en el distrito de Chocope, valorizada en S/ 7'000,000, que debería estar lista en seis meses, proyecto de iniciativa estatal, pero cofinanciada con inversión privada, en donde Casa grande ha brindado 54 hectáreas de terreno para poder construir esta planta. Esta planta estará dotada de tecnología para la recepción, manejo y tratamiento final de todos los residuos de la zona, y tomará como ejemplo la planta de Huaycoloro en Lima (R. Luján, Alcalde distrito Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018).

4.2 Matriz Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

En la Tabla 28 se muestra la MEFI de la provincia de Ascope, en la que se ha identificado siete fortalezas y ocho debilidades. Sin embargo, el resultado ponderado es 2.45, debido a que se ha identificado tres fortalezas mayores.

4.3 Conclusiones

En el presente capítulo se ha llevado a cabo el análisis de cada uno de los aspectos internos fundamentales de la provincia de Ascope. En cuanto a la administración y gerencia, la provincia ha dado un paso importante al consolidar el plan concertado, con la participación de todos los alcaldes distritales. Por el lado del marketing y ventas, el factor más importante para la provincia es la obtención de un adecuado producto y el servicio brindado específicamente por los diferentes sectores con los que cuenta como el agrario y turismo.

En lo que se refiere a las operaciones, se tiene mayor cantidad de viviendas en zonas urbanas (87.55%) que rurales, y la tendencia creciente es en el sector urbano. Por el lado de la infraestructura y logística, se puede afirmar que la provincia de Ascope debe mejorar la red vial actual, de forma que esta se adecue a los requerimientos de su población y usuarios en

general. En lo concerniente a las finanzas, se tiene que en el presente año el presupuesto para los proyectos de inversión y que puede llevar a una mejora en la calidad de vida de la población ascendió a S/ 7'103,092, sin embargo, el nivel de ejecución fue muy bajo. En cuanto a los sistemas de información y comunicación, Ascope no cuenta con los recursos adecuados en conexiones de Internet, y se mostró una baja penetración en este aspecto. Finalmente, la matriz MEFI dio como resultado un valor de 2.45, que indica que Ascope tiene una posición en la que las fortalezas deben continuarse en refuerzo y trabajar en las debilidades a través de estrategias internas, porque Ascope se encuentra en una posición interna relativamente fuerte.

Tabla 28

Matriz Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

	Factores Internos Clave	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas				
1	Disponibilidad de recursos hídricos, (Río Chicama, subsuelo y mar).	0.09	4	0.36
2	Disponibilidad de tierras de cultivo de buena calidad.	0.09	4	0.36
3	Atractivos Turísticos (Playas, Restos arqueológicos)	0.08	4	0.32
4	Alto porcentaje de población joven	0.05	3	0.15
5	Cercanía a puerto Salaverry y Aeropuerto de Huanchaco, que pueden facilitar el comercio nacional e internacional.	0.05	3	0.15
6	Diversidad de recursos marinos	0.06	3	0.18
7	Vientos fuertes	0.06	3	0.18
		0.48		1.70
Debilidades				
1	Falta de inversión del gasto público en Tecnología e Innovación	0.08	2	0.16
2	Presencia de productores agrícolas informales en pequeña escala y no se encuentran asociados ni organizados	0.08	2	0.16
3	Deficiente infraestructura y servicios turísticos, poca promoción	0.07	2	0.14
4	Falta de infraestructura para la atención de salud	0.06	1	0.06
5	Falta de infraestructura en agua y electricidad.	0.07	1	0.07
6	Inadecuada Educación pública, básica y superior	0.06	1	0.06
7	Centros de atención del adulto mayor no adecuados	0.05	1	0.05
8	Limitado acceso a crédito a la medida.	0.05	1	0.05
		0.52		0.75
TOTAL		1.00		2.45

Valor: 4= Fortaleza mayor, 3= Fortaleza menor, 2= Debilidad menor, 1= Debilidad mayor

Nota. Tomado de "MEFI de El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia," (3a ed. rev., p. 185), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

Capítulo V: Intereses de La Provincia y Objetivos de Largo Plazo

5.1 Intereses de la Provincia de Ascope

Para la elaboración de los intereses de la provincia de Ascope, se tomaron en cuenta los seis objetivos nacionales del plan bicentenario elaborado por CEPLAN, que sirvieron para la elaboración de los intereses nacionales del capítulo III, que son: derechos fundamentales y dignidad de las personas; oportunidades y acceso a los servicios; gobernabilidad; economía, competitividad y empleo; desarrollo provincial e infraestructura; y recursos naturales y ambiente. Se debe indicar que estos objetivos nacionales guardan relación con el Plan de Desarrollo Concertado (PDC), que es el principal instrumento de gestión de la provincia de Ascope y el marco para el desarrollo de la provincia desde el 2011 hasta el 2021, en la que se han tomado cuatro ejes principales: desarrollo social; desarrollo económico productivo; territorio y ambiente; e institucionalidad y desarrollo de capacidades.

Derechos fundamentales y dignidad de las personas. La provincia de Ascope espera lograr que cada uno de los ciudadanos de la provincia sea tratado de forma igualitaria y que se respeten los derechos de todos. Razón por la cual se prestará especial interés en mejorar la calidad de vida de la población a través de la mejora de la condición del agua potable para ellos. Con la extensión de las 50,000 hectáreas del proyecto Chavimochic se asignará un porcentaje para abastecer a la población con alimentos de alto contenido nutricional (S. Leiva, Alcalde del distrito de Chocope, comunicación personal, 17 de abril de 2018). Asimismo se reducirá las emisiones contaminantes utilizando los recursos renovables de la provincia como la energía eólica y en el caso del agua potable se desarrollará un proyecto de desalinización de agua de mar.

Oportunidades y acceso a los servicios. La provincia de Ascope busca que todos los ciudadanos tengan las mismas oportunidades de desarrollo, para lo cual es necesario que

todos sin exclusión tengan acceso a servicios públicos de calidad. Por ello, será de gran ayuda el desarrollo de energía amigable con el medio ambiente y más económica que la energía actual.

Gobernabilidad. La provincia de Ascope tiene como objetivo que las instituciones estén al servicio de la ciudadanía, que sean más eficientes y que se logre erradicar la corrupción que hace inviable el desarrollo de la provincia.

Economía, competitividad y empleo. La provincia tiene por objetivo que todos los agentes económicos logren un desarrollo sostenible, con políticas que incentiven la inversión y la competitividad, para con ello generar más puestos de trabajo dignos. Para lograr esto, se buscará desarrollar un turismo y una agroindustria a la vanguardia y de escala mundial.

Desarrollo provincial e infraestructura. Se considera trascendental invertir en la tecnología e infraestructura necesaria que permita el desarrollo económico y social de la provincia. El desarrollo de la tecnología será el pilar para que todas las actividades incrementen su valor y competitividad. Se puede destacar aquí la tecnología que se espera desarrollar en la industria desalinizadora de agua.

Recursos naturales y ambiente. La provincia considera que es necesario proteger los recursos naturales para ser usados para beneficio de la población a través de actividades productivas sostenibles, es decir, siempre en armonía con el medio ambiente. Se conoce que al hacer sostenibles las actividades todos ganan, por lo tanto, se enfocará en que todas las actividades a desarrollar como las tecnologías que se implementen busquen esta necesaria sostenibilidad.

5.2 Potencial de la Provincia

El potencial de la provincia de Ascope, que hace que sea diferente de las demás, se desarrollará en base a los siete elementos de poder nacional de Harrmann:

Demográfico. Cuando la provincia de Ascope fue uno de los más importantes

ingenios azucareros del país se dio un importante movimiento migratorio hacia ésta, y ya al 2011 se encontró que la mayor población de esta provincia se encontró en el área urbana en las ciudades de Ascope, Casa Grande, Paiján, Cartavio y Chicama, y tuvo al 2007 una alta tasa de crecimiento poblacional de 1.63, la cual superó al de la provincia de Trujillo, que fue de 1.02. Por ello, se considera necesario que este acelerado crecimiento sea acompañado de una mejor administración del gobierno provincial, para evitar que la ciudadanía sufra por falta o mala distribución de los servicios.

La región de La Libertad, que es donde se encuentra la provincia de Ascope, tiene la tasa de dependencia con valores superiores a los de todo el país, característica que como se mencionó anteriormente representa un bono demográfico que le permitirá a partir del año 2025 tener una población económicamente activa mayoritaria. Bono demográfico que no debe desaprovecharse, para lo cual es necesario que las autoridades se preocupen por brindar una educación de calidad que permita que cuando los jóvenes tengan que enfrentar el mercado laboral cuenten con las capacidades necesarias que les permitan destacar y ser competitivos. Por eso se considera necesario tener como prioridad orientar a las instituciones educativas que se enfoquen en dictar cursos que guarden relación con las actividades que se desarrollan en la provincia, como turismo y agroindustria. Otro punto importante a considerar es que la población adulta mayor se encuentra en aumento, por lo que es necesario pensar en la creación de centros de atención especializados en personas adultas mayores para que puedan disfrutar con tranquilidad y calidad esta etapa de la vida, con lo cual se logrará el bienestar de este sector de la población y a la vez se generarán ingresos importantes para la provincia.

Geográfico. Su ubicación es una ventaja comparativa, pues limita con la provincia de Trujillo en donde se encuentra el aeropuerto de Huanchaco y el puerto de Salaverry. A nivel nacional, la provincia está interconectada por la carretera Panamericana, lo cual beneficia al turismo y a la agroindustria por la ágil comunicación que existe. Esta provincia está

favorecida por tener climas y suelos propicios para el desarrollo de ciudades y cultivos, pero tiene la presencia también en épocas de verano del Fenómeno El Niño, que origina lluvias e inundaciones que trae consigo impactos negativos como la reducción del PBI, incremento del precio de los alimentos, daños a infraestructura como viviendas, áreas de cultivo, carreteras e instituciones educativas. Por todo esto es de suma importancia para reducir su vulnerabilidad antes estos cambios climáticos, y tener planes de emergencia que eviten que los productos agrícolas, las carreteras, los complejos arqueológicos, colegios, etc. se vean afectados. Por otro lado, al tener suelos fértiles es importante apuntar a cultivos rentables como el arándano e introducir mejores tecnologías, para que los pequeños agricultores logren asociarse y ser así más productivos y competitivos, al ofrecer productos de mejor calidad.

Económico. En lo que se refiere a la agricultura, está muy atomizada al estar compuesta por pequeños agricultores, los cuales carecen de tecnología y conocimiento para mejorar la productividad en sus pequeñas áreas de cultivo, por lo que es necesario que se asocien para poder obtener orientación acerca de la gestión empresarial, reducir costos y poder competir en una posición más ventajosa. Estas mejoras deben ser prioridad y deben tomar en cuenta que, gracias a la habilitación de la III etapa del proyecto Chavimochic, se dará un incremento de tierras cultivables y se crearán más puestos de trabajo. El proyecto Chavimochic traerá muchos beneficios para la economía provincial y regional, pues permitirá que las aguas del proyecto lleguen al valle de Chicama, lo cual generará nuevas inversiones e incrementará la agroexportación, que es la principal actividad de la provincia de Ascope. Si bien es cierto en la provincia sólo se cuenta con el Banco de la Nación, cajas municipales y micro financieras, el estar próximos a la ciudad de Trujillo les facilita tener las opciones de la banca privada, pero se considera necesario contar dentro de la provincia con la banca privada, pues así los pobladores podrán tener un acceso más cercano a mejores condiciones en sus créditos, que repercutirá en una mejora en sus condiciones de vida.

Tecnológico y científico. La informalidad de los pequeños agricultores no les permite acceder a créditos para mejorar la tecnología con la que cuentan y hacerse más competitivos. Por eso, urge el desarrollo de la asociación de pequeños agricultores para darles una posición más sólida que respalde su actividad y puedan contar con condiciones más beneficiosas y productos financieros más acorde con sus necesidades.

La provincia cuenta con energía eólica en el distrito de Rázuri (puerto Malabrigo), energía limpia que se puede conseguir gracias a la velocidad del viento, que por el momento se puede aprovechar en los molinos de viento y en la navegación a vela, pero que más adelante, al ser más económica, puede ayudar, entre otras actividades, a los pequeños agricultores a mejorar su tecnología y por tanto mejorar su productividad, por lo que se considera necesario invertir en este tipo de energía, que es amigable con el medio ambiente. Consideramos necesario, además, incrementar el nivel de inversión en tecnología e innovación en la provincia de Ascope, ya que se beneficiarán todos los sectores productivos y traerá más bienestar a la población.

Histórico. Históricamente, a los pobladores de Ascope se les reconoce haber descubierto el arte de la irrigación. En la época de los Incas, los AZ-COPAEC (que significa: tú vigilas a otros) construyeron el Mampuesto de Facalá, que servía de acueducto para conducir aguas del río Chicama y poder regar en época de abundancia las pampas del San Pedro de Lloc, el valle Chicama y parte del valle Santa Catalina, y en época de escasez de lluvias, traer agua de la laguna de Kuan (Contumazá) a través de canales y la ley de la gravedad. La provincia de Ascope tiene un importante potencial como destino turístico, destaca entre sus recursos turísticos el complejo arqueológico El Brujo y la ola izquierda más larga del mundo, sin dejar de mencionar sus variados y exquisitos potajes. Por esto es de vital importancia unir esfuerzos para el desarrollo de este sector a través de clúster turísticos y gastronómicos y desarrollo de infraestructura que permitan el incremento de arribos a la

provincia.

Organizacional. Si bien se cuenta con un Plan de Desarrollo Concertado del 2011 al 2021, este no ha sido implementado, por lo que urge la necesidad de un plan estratégico que llegue a implementarse, para poder cambiar la situación económica y social que vive la provincia.

Militar. La provincia de Ascope no cuenta con fuerzas militares pues no requiere de ellas. La inversión en fuerzas armadas se hace directamente desde el gobierno central, el cual vela por la defensa de los límites territoriales de todo el Perú.

5.3 Principios Cardinales de la Provincia

Influencia de terceras partes. El gobierno central, a través de MINCETUR, ha elaborado el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) que vela por el desarrollo turístico sostenible de todo el Perú y sigue estrategias regionales que estén acorde con las características de cada localidad a través del Plan Estratégico Regional de Turismo (PERTUR, 2011). Hay alianzas para fomentar el turismo, como la que se ha creado entre la Municipalidad Provincial de Trujillo y la provincia de Ascope, a través de convenios entre diversas instituciones. En lo que se refiere al distrito de Santiago de Cao, que pertenece a la provincia de Ascope, se ha informado en RRPP 2017 que tendrá un observatorio contra la delincuencia (extorción, robo, drogadicción y prostitución infantil) a través de un convenio de obras por impuesto con empresa privada. Esto es un buen comienzo para que los distritos aledaños sigan el ejemplo y pueda erradicarse la delincuencia que tanto aqueja a la provincia.

Lazos pasados y presentes. Muchas de las provincias que forman parte del departamento de La Libertad y de regiones cercanas son, al igual que la provincia de Ascope, pertenecientes a la cultura Mochica – Chimú, por lo tanto existen lazos culturales, religiosos y tradicionales muy estrechos que permiten relaciones saludables entre provincias, las cuales se pueden potencializar para que sirvan de puente y conexión entre la provincia de Ascope y

los mercados que existen fuera de la provincia, es decir, todas estas provincias pueden buscar la complementariedad para lograr el desarrollo de cada una de ellas.

Contrabalance de intereses. En la provincia de Ascope se encuentra el puente Nazareno, que une Trujillo con el norte del Perú y es utilizado cuando la principal carretera Panamericana queda bloqueada producto de los desastres naturales, por lo que por la ubicación geográfica de la provincia de Ascope la convierte en una vía de comunicación importante para las provincias del Perú.

Conservación de los enemigos. En la provincia de Ascope existe mucho atractivo turístico que se complementa con la existencia de otros atractivos turísticos de provincias cercanas, como Trujillo. Si bien esto hace más atractiva la región y con posibilidades de atracción de más turistas, urge la necesidad de que este sector logre desarrollarse en la provincia de Ascope y pueda ser más competitivo, para que pueda competir en igual condiciones y no quede rezagado.

5.4 Matriz de Intereses de la Provincia (MIO)

A continuación, se presenta la matriz de intereses de la provincia, en la que se puede ver cuál es la intensidad de cada uno de los intereses de la provincia.

Tabla 29

Intereses de la Provincia de Ascope

Interés de la Provincia de Ascope	Intensidad del Interés		
	Vital	Importante	Periférico
Derechos fundamentales y dignidad de las personas	Municipalidad Provincial de Ascope, Iglesia, Policía	Gobierno Regional y Central	
Oportunidad y acceso a servicios	Municipalidad Provincial de Ascope	Gobierno Regional y Central	
Gobernabilidad		Municipalidad Provincial de Ascope, Gobierno Regional y Central	
Economía, competitividad y empleo		Municipalidad Provincial de Ascope, Gobierno Regional y Central	
Desarrollo provincial e infraestructura		Municipalidad Provincial de Ascope, Gobierno Regional y Central	
Medio ambiente		Municipalidad Provincial de Ascope, Gobierno Regional y Central	

Nota. Tomado de “El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia”, (3a ed. rev., p. 11), por F. A. D’Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

5.5 Objetivos de Largo Plazo

En base al análisis de los intereses de la provincia, su potencial y los principios cardinales, y al buscar el cumplimiento de la visión que se ha planteado, se han establecido los siguientes objetivos para el año 2030:

Objetivo de largo plazo 1. Al año 2030, se desarrollarán cultivos de arándano, llegando a cultivar 2,000 hectáreas. Al año 2016 se contaba con menos de 10 hectáreas. (Ezquivel, 2018). Este objetivo ayudará a ser reconocida como una de las tres primeras provincias de la región en lo que agroindustria se refiere.

Objetivo de largo plazo 2. Al año 2030 se desarrollará el potencial eólico del distrito de Rázuri con la generación eléctrica de 40 megawatts que beneficiará a 100% de viviendas y la desalinización de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable que beneficiará a 63% de viviendas. En el año 2016 el porcentaje de viviendas beneficiadas fue de 91.6% y en el 2017 de 49% respectivamente. El desarrollar el uso de recursos renovables permitirá a la provincia abastecer de energía eléctrica a toda la población e incrementar el acceso al agua potable de parte de la población de forma independiente.

Objetivo de largo plazo 3. Al año 2030 se gestionará e incrementará las redes viales asfaltadas a 350 Km así como el mantenimiento y señalización de todas sus redes viales. Al año 2017 fue de 250 Km. La gestión, incremento y mantenimiento de estas redes viales es de prioridad pues permitirá el desarrollo del potencial turístico al mejorar los accesos a los diferentes destinos turísticos con los que cuenta la provincia.

Objetivo de largo plazo 4. Al año 2030 se incrementará el número de arribos a la provincia hasta 145,000. En el año 2017 fue de 74,392. Logrando este objetivo se incrementará el porcentaje de aporte del turismo de la provincia de Ascope al PBI de la libertad a 2.30% que al 2017 es de 1.28%. Objetivo que se concretará mejorando la calidad y acceso de los servicios turísticos, así como incrementando la cantidad de hoteles.

5.6 Conclusiones

Dentro del proceso estratégico resulta primordial conocer cuáles son las prioridades o intereses de la provincia de Ascope, y con qué fortalezas y debilidades cuenta para lograr atenderlas, sin descuidar las oportunidades y amenazas del entorno, pues una vez claro el panorama se podrán plantear objetivos medibles, realistas y desafiantes, que permitan alcanzar la visión. Por ello, es importante mencionar lo indispensable que representa la participación de las instituciones gubernamentales al servicio de la población, como también la participación activa de los ciudadanos para lograr el fortalecimiento y desarrollo sostenible de toda la provincia.



Capítulo VI El Proceso Estratégico

En este capítulo del proceso estratégico, se desarrollarán las estrategias que nos permitirán llevar a cabo la visión que hemos planteado. El principal insumo que tenemos es la información de los anteriores capítulos y que se plantearan en las distintas matrices, dentro de las que tenemos a: (a) Matriz MFODA, (b) Matriz MPEYEA, (c) Matriz de Boston Consulting Group (MBCG), (d) Matriz interna – externa (MIE), (e) Matriz de la gran estrategia (MGE), (f) Matriz de decisión estratégica (MDE), (g) Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE), (h) Matriz de Rumelt (MR), (i) Matriz de ética (ME), (j) Matriz de estrategias retenidas y de contingencia (MERC), (k) Matriz de estrategias versus objetivos de largo plazo (MEOLP), (l) Matriz de estrategias versus posibilidades de los competidores y sustitutos (MEPCS) (D' Alessio 2015).

6.1 Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (MFODA)

La primera matriz a elaborar es la matriz FODA, la cual está formada por cuatro cuadrantes con importante información como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Para la elaboración de esta matriz se requiere de las matrices desarrolladas en capítulos anteriores como la matriz MEFE y MEFI, con las que se desarrolla la matriz FODA, se requiere un análisis del entorno, de la competencia y del interno (D' Alessio 2015) para poder generar estrategias, combinando: (a) fortalezas y oportunidades (FO), (b) debilidades y oportunidades (DO), (c) fortalezas y debilidades (FD), (d) debilidades y amenazas (DA). Luego de realizar estas combinaciones se obtuvieron 15 estrategias que van a contribuir con el desarrollo de la provincia de Ascope (ver Tabla 30).

6.2 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA)

Esta matriz nos mostrará la postura adecuada para la provincia de Ascope. Esta matriz cuenta con dos ejes que combinan los factores relativos a la industria (fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno), además de dos ejes que combinan los factores relativos a la

Tabla 30

Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (MFODA)

	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Disponibilidad de recursos hídricos, (Río Chicama, subsuelo y mar). 2 Disponibilidad de tierras de cultivo de buena calidad. 3 Atractivos Turísticos (Playas, Restos arqueológicos) 4 Alto porcentaje de población joven 5 Cercanía a puerto Salaverry y Aeropuerto de Huanchaco, que pueden facilitar el comercio nacional e internacional. 6 Diversidad de recursos marinos 7 Vientos fuertes 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Falta de inversión del gasto público en Tecnología e Innovación 2 Presencia de productores agrícolas informales en pequeña escala y no se encuentran asociados ni organizados 3 Deficiente infraestructura y servicios turísticos, poca promoción 4 Falta de infraestructura para la atención de salud 5 Falta de infraestructura en agua y electricidad. 6 Inadecuada Educación pública, básica y superior 7 Centros de atención del adulto mayor no adecuados 8 Limitado acceso a crédito a la medida.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Construcción de la III etapa de proyecto Chavimochic. 2 Políticas de incentivo para inversión en tecnología. 3 Emisión de bonos de carbono por energías renovables. 4 Desarrollo de circuitos turísticos arqueológicos, naturales y de aventura no explotados. 5 Menor Disponibilidad del recurso Hídrico a nivel mundial. 6 Demanda insatisfecha de servicios de atención al adulto mayor. 7 Recuperación económica de crecimiento nacional. 8 Mano de obra disponible 9 Falta de desarrollo de clústeres. 	<p>Estrategias FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1,O2,O5) 2 Desarrollo de la agroindustria exportadora de productos con valor agregado. (F2,O1,O2,O7) 3 Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07) 4 Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07) 	<p>Estrategias FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7) 2 Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico. (D3, O4, 07) 3 Asociar a agricultores para acceder a mejores tasas. (D8, O7) 4 Desarrollar complejos para adulto mayor para traer demanda del Perú y el mundo (D7, O6)
<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Corrupción en procesos de inversión. 2 Fenómenos de El Niño más frecuentes y períodos de sequía más prolongados. 3 Calentamiento global. 4 Recesión mundial e impacto negativo en exportaciones. 5 Deficiente seguridad ciudadana e incremento de la delincuencia. 6 Poca mano de obra especializada. 7 Falta de sensibilización ambiental de la población e industria. 	<p>Estrategias FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Implementar alianzas entre gobierno y empresas turismo para convertir a Ascope en uno de los principales destino turísticos. (F3,D5) 2 Desarrollar mercado mundial de nuevos productos agrícolas. (F1,F2,A4,A6) 3 Desincentivar la corrupción a través de programas de investigación permanentes para los procesos de inversión (F1, F2, F3, F5, A1) 4 Elevar el atractivo de Ascope a través de programas de responsabilidad social y ambiental (F1, F2, F6, A2, A3) 	<p>Estrategias DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aliarse con los institutos técnicos para apoyar en la prevención de los fenómenos naturales. (D6, A2, A3, A7) 2 Crear alianzas estratégicas con instituciones educativas para aumentar personal calificado en especialidades que se desarrollen en la provincia (D1, D2, D6, A1, A7) 3 Innovar a través de un ente autónomo que promueva el desarrollo de productos y procesos que sean amigables con el medio ambiente. (D1, D6, A2, A3, A7)

Nota. Adaptado de El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia. D'Alessio F. 2015, p. 271.

entidad analizada (la fortaleza financiera y la ventaja competitiva) (D'Alessio 2015).

El análisis de esta matriz permite mejorar las estrategias planteadas. Luego de su análisis se determina una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Como podemos ver en la tabla 31 la provincia de Ascope se ubica en el cuarto cuadrante con una postura competitiva, para lo cual deberá buscar el financiamiento necesario para poder potenciar sus ventajas competitivas y mejorar la calidad de vida de su población.

Tabla 31

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
<u>FORTALEZA FINANCIERA (FF)</u>		<u>ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE)</u>	
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	1	CAMBIOS TECNOLÓGICOS	6
APALANCAMIENTO	2	TASA DE INFLACIÓN	1
LIQUIDEZ	2	VARIABILIDAD DE LA DEMANDA	3
CAPITAL DE TRABAJO	2	RANGO DE PRECIOS DE LOS PRODUCTOS DE LA COMPETENCIA	3
FLUJO DE CAJA	3	BARRERAS DE ENTRADA AL MERCADO	3
FACILIDAD PARA SALIR DEL MERCADO	3	PRESIÓN COMPETITIVA Y RIVALIDAD	3
RIESGO INVOLUCRADO EN EL NEGOCIO	3	ELASTICIDAD DE PRECIOS DE LA DEMANDA	4
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	4		
USO DE LAS ECONOMÍAS DE ESCALA Y EXPERIENCIA	3		
	Promedio	Promedio	
	2.56	-2.71	
<u>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</u>		<u>FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)</u>	
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	3	POTENCIAL DE CRECIMIENTO	6
CALIDAD DEL PRODUCTO	4	POTENCIAL DE UTILIDADES	5
CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	3	ESTABILIDAD FINANCIERA	4
LEALTAD DEL CONSUMIDOR	5	UTILIZACIÓN DE RECURSOS	3
UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE LOS COMPETIDORES	2	INTENSIDAD DE CAPITAL	3
CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO	4	FACILIDAD DE ENTRADA AL MERCADO	3
CONTROL SOBRE PROVEEDORES Y DISTRIBUIDORES	5	PRODUCTIVIDAD, UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD	4
VELOCIDAD DE INTRODUCCIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS	5	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PRODUCTORES	1
	Promedio	Promedio	
	-2.13	3.63	
$X = FI + VC$	1.50	$Y = EE + FF$	-0.16

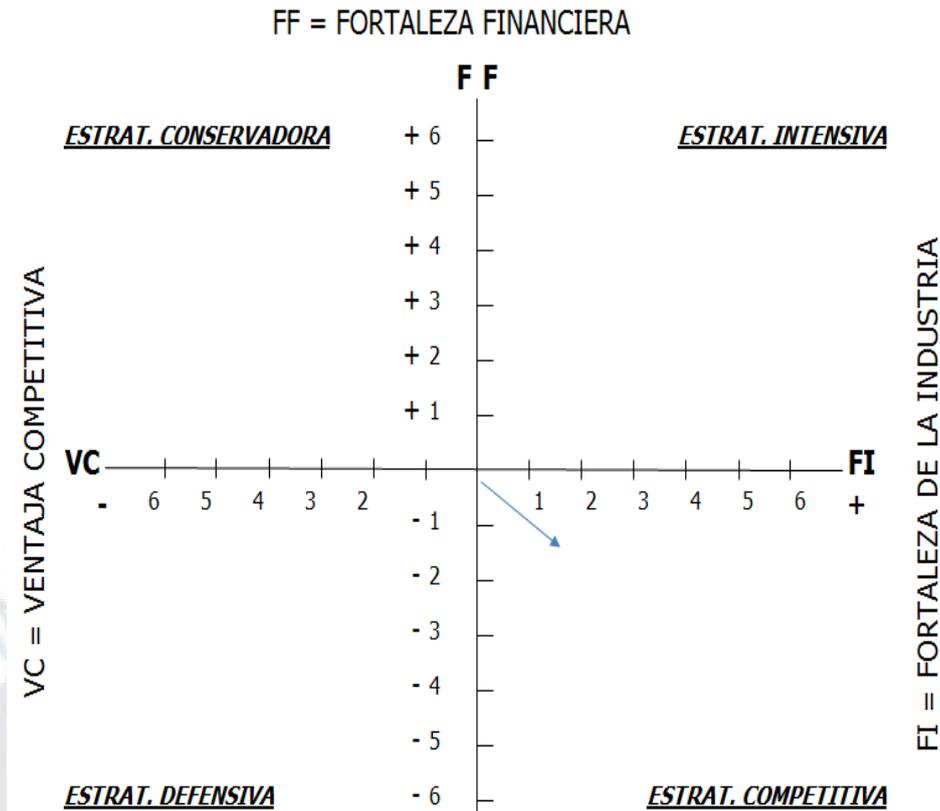


Figura 35. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA). Tomado de “El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia,” por D’Alessio F., 2015, p. 271.

6.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

Esta matriz nos muestra el portafolio de productos que ofrece una organización, para su elaboración se tiene como base: (a) la relación entre la participación del mercado relativa en la industria y la generación de efectivo ubicada en el eje horizontal (b) la tasa de crecimiento de las ventas en la industria con el uso de efectivo ubicada en el eje vertical. Un correcto análisis de esta matriz permitirá manejar adecuadamente el portafolio de productos de la organización. Los tipos de productos pueden calificarse de la siguiente forma: signo de interrogación son productos con baja participación en el mercado, pero su mercado está en crecimiento, se consideran oportunidades no aprovechadas, los productos estrellas se ubican en el segundo cuadrante se ubican los productos con mayores participaciones en mercados en crecimiento, el tercer cuadrante son los productos llamados vacas lecheras son productos que

dominan el mercado, pero su mercado no está en crecimiento y en el último cuadrante están los negocios llamados perros son productos con una baja participación de mercado y además de estar en mercados que están decreciendo. Para el caso de la provincia de Ascope el producto estrella es la caña de azúcar, como interrogantes se ubica el turismo y como productos perros se tiene a la agricultura, la vaca lechera sería la actividad de pesca.



Figura 36. Matriz de Boston Consulting Group (MBCG). Tomado de “El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia,” por D’Alessio, F., 2015, p. 271.

6.4 Matriz Interna Externa (MIE)

La matriz MIE posibilita ubicar cada uno de sus productos en una de sus nueve celdas, las mismas que fueron conformadas en base a dos ejes, que están basados en los promedios ponderados de dos matrices revisadas en capítulos anteriores, la matriz MEFE y la matriz MEFI (D’Alessio 2015). Los resultados de este análisis para la provincia de Ascope la ubican en el cuadrante V con un promedio de la matriz MEFE de 2.12 y de la matriz MEFI de 2.45,

lo cual nos indica que debe buscar un desarrollo con actividades selectivas, que le permitan mejorar.

		SÓLIDO 3.0 a 4.0	PROMEDIO 2.0 a 2.99	DÉBIL 1.0 a 1.99
PUNTAJES DE VALOR TOTALES DE LA MATRIZ EFE	ALTO 3.0 a 4.0	I	II	III
	MEDIO 2.0 a 2.99	IV	V 	VI
	BAJO 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

Figura 37. Matriz Interna Externa.

Tomado de “El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia,” por D’Alessio, F., 2015, p. 293.

6.5 Matriz Gran Estrategia (MGE)

La base para la elaboración de la matriz de gran estrategia (MGE) es la situación de un negocio definida en términos de: (a) el crecimiento del mercado, si es rápido o lento; y (b) la posición competitiva que ocupa el negocio en dicho mercado, fuerte o débil (D’Alessio 2015), al evaluar estos 2 escenarios nos indican en cuál de los cuatro cuadrantes que conforman esta matriz está ubicado el negocio. Los cuadrantes de esta matriz nos indican: (a) I cuadrante, tiene una posición competitiva y fuerte en un mercado de crecimiento rápido, (b) II cuadrante, posición competitiva débil en un mercado de crecimiento rápido, (c) cuadrante III posición competitiva débil en un mercado de crecimiento rápido, y (d) cuadrante IV, indica una posición competitiva fuerte en un mercado de crecimiento lento (D’Alessio 2015).

En el caso de la provincia de Ascope se ubica en el cuadrante II y las estrategias que debería seguir son desarrollo de mercados y de penetración en los mercados existentes.

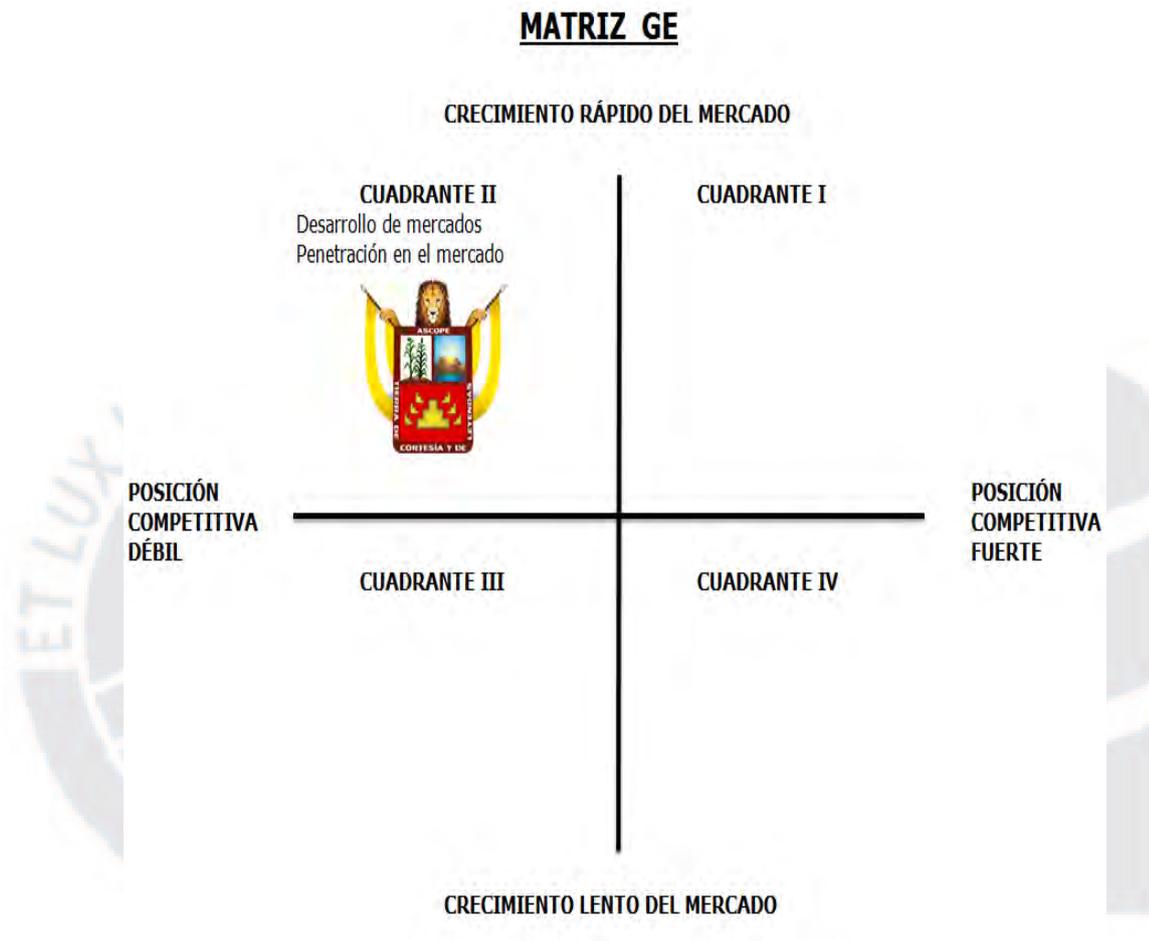


Figura 38. Matriz de la Gran Estrategia (MGE).

Tomado de “El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia,” por D’Alessio, F., 2015, p. 293.

6.6 Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

La matriz de decisión estratégica (MDE), tiene por objetivo reunir todas las estrategias generadas en la fase de emparejamiento, Las estrategias generadas son consolidadas para analizar el número de veces que se repiten y aquellas que se repiten más deben ser retenidas (D'Alessio, 2015). Esta matriz utiliza cinco matrices como son: (a) FODA), (b) PEYEA, (c) BCG, (d) IE y (e) GE. La Tabla 32 muestra los resultados de la matriz de decisión estratégica planteada.

6.7 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

La matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE) está comprendida dentro de la tercera etapa del marco analítico de la formulación de estrategias. Indica de forma objetiva qué alternativas estratégicas, de todas las presentadas, son las mejores, determinando el atractivo relativo de las estrategias alternativas viables, esta matriz permite tener una lista priorizada, de las estrategias a implementar (D' Alessio 2015). Con esta matriz se puede identificar cuáles son las adecuadas para la provincia de Ascope, los resultados mostraran las estrategias que se escogerán como muy tractivas y que estrategias podrán considerarse como estrategias contingentes (ver Tabla 33).

6.8. Matriz de Rumelt (MR)

La Matriz de Rumelt (MR) está comprendida dentro de la tercera etapa del marco analítico de la formulación de estrategias, así como la matriz de ética (ME). Luego de tener las estrategias retenidas que nos entregó la matriz MCPE, deben ser filtradas por los criterios de las matrices MR y ME. La matriz MR tiene cuatro criterios por los cuales deberán ser filtradas las estrategias seleccionadas, los criterios son: (a) consistencia (b) consonancia (c) ventaja (d) factibilidad. Se aprueban las estrategias que pasen todas las pruebas, si se aprueba una estrategia que no pase todos los criterios, se corre el riesgo de afectar, durante su implementación, el desempeño de una o varias áreas clave de la organización (D'Alessio 2015). Este análisis permitió continuar con un grupo menor de estrategias (ver Tabla 34).

6.9 Matriz de Ética (ME)

La matriz de Ética (ME), es parte de la tercera fase de los filtros de evaluación de las estrategias. Esta matriz tiene como objetivo verificar que las estrategias elegidas no estén en contra o trasgredan aspectos o principios relacionados con: (a) los derechos, (b) la justicia, y (c) utilitarismo (D'Alessio, 2015). Según lo mostrado en la tabla, todas las estrategias planteadas son de utilidad y se retienen (ver Tabla 35).

Tabla 32

Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

Estrategias Especificas	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL
Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1,O2,O5)	X	X		X	X	4
Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,01,O2,07)	X	X	X	X	X	5
Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07)	X	X	X	X	X	5
Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07)	X	X		X	X	4
Implementar alianzas entre gobierno y empresas turismo para convertir a Ascope en uno de los principales destino turísticos. (F3,D5)	X		X			2
Desarrollar mercado mundial de nuevos productos agrícolas.	X	X	X	X	X	5
Eliminar la corrupción a través de programas de investigación permanentes para los procesos de inversión (F1, F2, F3, F5, A1)	X					1
Elevar el atractivo de Ascope a través de programas de responsabilidad social y ambiental (F1, F2, F6, A2, A3)	X					1
Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7)	X	X	X		X	4
Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico	X	X	X	X	X	5
Asociar a agricultores para acceder a mejores tasas.	X					1
Desarrollar complejos para adulto mayor para traer demanda del Perú y el mundo (D7, O6)	X	X		X	X	4
Aliarse con los institutos técnicos para apoyar en la prevención de los fenómenos naturales. (D6, A2, A3, A7)	X	X				2
Implementar alianzas estratégicas con instituciones educativas para aumentar personal calificado en especialidades que se desarrollen en la provincia (D1, D2, D6, A1, A7)	X	X				2
Innovar a través de un ente autónomo que promueva el desarrollo de productos y procesos que sean amigables con el medio ambiente. (D1, D6, A2, A3, A7)	X			X		2

Tabla 33

Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico

Factores clave	Valor	Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama.		Desarrollo de la agroindustria exportadora de productos con valor agregado.		Desarrollo de clúster turístico y gastronómico.		Desarrollo sostenible de recursos naturales		Desarrollar mercado mundial de nuevos productos agrícolas.		Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas.		Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico		Desarrollar complejos para adulto mayor para traer demanda del Perú y el mundo.	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
Oportunidades																	
Construcción de la III etapa de proyecto Chavimochic.	0.16	4	0.64	4	0.64	2	0.32	3	0.48	4	0.64	3	0.48	3	0.48	1	0.16
Políticas de incentivo para inversión en tecnología.	0.06	4	0.24	4	0.24	2	0.12	4	0.24	4	0.24	3	0.18	3	0.12	2	0.12
Emisión de bonos de carbono por energías renovables.	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	4	0.2	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Desarrollo de circuitos turísticos arqueológicos, naturales y de aventura no explotados.	0.05	1	0.05	1	0.05	4	0.2	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.15	3	0.15
Menor Disponibilidad del recurso Hídrico a nivel mundial.	0.05	4	0.2	4	0.2	3	0.15	3	0.15	4	0.2	4	0.2	4	0.1	4	0.2
Demanda insatisfecha de servicios de atención al adulto mayor.	0.08	2	0.16	1	0.08	3	0.24	2	0.16	1	0.08	1	0.08	1	0.24	4	0.32
Recuperación económica de crecimiento nacional.	0.05	4	0.2	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2
Mano de obra disponible.	0.05	2	0.1	4	0.2	3	0.15	2	0.1	3	0.15	3	0.15	3	0.15	2	0.1
Falta de desarrollo de clústeres	0.04	1	0.04	2	0.08	3	0.12	2	0.08	2	0.08	4	0.16	4	0.16	1	0.04
Amenazas																	
Corrupción en procesos de inversión.	0.11	4	0.44	4	0.44	4	0.44	4	0.44	4	0.44	4	0.44	4	0.44	4	0.44
Fenómenos de El Niño más frecuentes y períodos de sequía más prolongados.	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	2	0.1
Calentamiento global.	0.05	4	0.2	4	0.2	3	0.15	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.15	2	0.1
Recesión mundial e impacto negativo en exportaciones.	0.05	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	2	0.1
Deficiente seguridad ciudadana e incremento de la delincuencia.	0.05	2	0.1	3	0.15	4	0.2	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.2	3	0.15
Poco mano de obra especializada.	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.2	1	0.05	3	0.15	4	0.2	4	0.15	2	0.1
Falta de sensibilización ambiental de la población e industria.	0.05	2	0.1	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15
	1.0																
Fortalezas																	
Disponibilidad de recursos hídricos, (Río Chicama, subsuelo y mar).	0.09	4	0.36	4	0.36	3	0.27	2	0.18	4	0.36	4	0.36	3	0.27	3	0.27
Disponibilidad de tierras de cultivo de buena calidad.	0.09	3	0.27	4	0.36	2	0.18	2	0.18	4	0.36	4	0.36	2	0.18	1	0.09
Atractivos Turísticos (Playas, Restos arqueológicos)	0.08	2	0.16	1	0.08	4	0.32	2	0.16	1	0.08	1	0.08	4	0.32	3	0.24
Alto porcentaje de población joven	0.05	2	0.1	3	0.15	3	0.15	2	0.1	3	0.15	3	0.15	3	0.15	2	0.1
Cercanía a puerto Salaverry y Aeropuerto de Huanchaco, que pueden facilitar el comercio nacional e internacional.	0.05	2	0.1	4	0.2	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1
Diversidad de recursos marinos	0.06	1	0.06	1	0.06	3	0.18	1	0.06	1	0.06	1	0.06	3	0.18	2	0.12
Vientos fuertes	0.06	1	0.06	3	0.18	4	0.24	4	0.24	1	0.06	2	0.12	2	0.12	1	0.06
Debilidades																	
Falta de inversión del gasto público en Tecnología e Innovación	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	4	0.32	2	0.16	3	0.24	2	0.16	3	0.24
Presencia de productores agrícolas informales en pequeña escala y no se encuentran asociados ni organizados	0.08	3	0.24	4	0.32	1	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24	1	0.08
Deficiente infraestructura y servicios turísticos, poca promoción	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28	1	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28	3	0.21
Falta de infraestructura para la atención de salud	0.06	1	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.12	1	0.06	1	0.06	4	0.24	3	0.18
Falta de infraestructura en agua y electricidad.	0.07	4	0.28	3	0.21	4	0.28	3	0.21	2	0.14	3	0.21	4	0.28	4	0.28
Inadecuada Educación pública, básica y superior	0.06	2	0.12	2	0.12	3	0.18	3	0.18	1	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18
Centros de atención del adulto mayor no adecuados	0.05	3	0.15	1	0.05	2	0.1	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05	4	0.2
Limitado acceso a crédito a la medida.	0.05	2	0.1	3	0.15	3	0.15	1	0.05	1	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Suma del puntaje total del grado de atracción	1.0		5.47		5.9		5.92		5.15		4.95		5.32		5.89		4.98

Tabla 34

Matriz de Rumelt (MR)

PRUEBAS	Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Rio Chicama. (F1,O1,O2,O5)	Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,O1,O2,O7)	Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07)	Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07)	Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7)	Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico
Congruencia	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Concordancia	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Viabilidad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Ventaja	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Se acepta	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Tabla 35

Matriz de Ética (ME)

Estrategias Específicas	Derechos							Justicia			Utilitarismo		Se Acepta	
	Impacto en el derecho a la vida	Impacto en el derecho a la propiedad	Impacto en el derecho al libre pensamiento	Impacto en el derecho a la privacidad	Impacto en el derecho a la libertad de conciencia	Impacto en el derecho a hablar libremente	Impacto en el derecho al debido proceso	Impacto en la distribución	Impacto en la administración	Normas de compensación	Fines y resultados estratégicos	Medios Estratégicos empleados		
Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Rio Chicama. (F1,O1,O2,O5)	P	N	N	N	N	N	P	J	J	J	E	E	SI	
Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,O1,O2,O7)	N	P	P	P	N	P	P	J	J	J	E	E	Sí	
Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07)	N	P	P	P	P	P	P	J	J	J	E	E	Sí	
Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07)	P	P	P	P	P	P	P	J	J	J	E	E	Sí	
Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7)	P	P	P	P	P	P	P	J	J	J	E	E	Sí	
Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico(D3, O4, 07)	P	P	P	P	P	P	P	J	J	J	E	E	Sí	

6.10 Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia (MERC)

La Matriz de Estrategias Retenidas y de contingencia muestra las estrategias finales o primarias que han sido aceptadas y las no retenidas o de contingencia o secundarias, luego de haber pasado por varias matrices o filtros. Se cuenta con tres grupos de estrategias de contingencia: (a) las que no alcanzaron aparecer tres o más veces en la MDE, (b) las que no alcanzaron el valor mínimo de cinco y (c) las que no pasaron la prueba de la matriz de Rumelt y las que no pasaron por la Matriz de Ética, se eliminaron por sí mismas. La tabla nos muestra cuales son las estrategias retenidas que se deberían implementar en la provincia de Ascope (ver Tabla 36).

Tabla 36

Matriz de Estrategias Retenidas y de Contingencia

Estrategias Retenidas

Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1,O2,O5)

Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,01,O2,07)

Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07)

Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07)

Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7)

Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico (D3, O4, 07)

Estrategias de Contingencia

Desarrollar mercado mundial de nuevos productos agrícolas.

Implementar alianzas entre gobierno y empresas turismo para convertir a Ascope en uno de los principales destino turísticos. (F3,D5)

Innovar a través de un ente autónomo que promueva el desarrollo de productos y procesos que sean amigables con el medio ambiente. (D1, D6, A2, A3, A7)

Aliarse con los institutos técnicos para apoyar en la prevención de los fenómenos naturales. (D6, A2, A3, A7)

Crear alianzas estratégicas con instituciones educativas para aumentar personal calificado en especialidades que se desarrollen en la provincia (D1, D2, D6, A1, A7)

Eliminar la corrupción a través de programas de investigación permanentes para los procesos de inversión (F1, F2, F3, F5, A1)

Elevar el atractivo de Ascope a través de programas de responsabilidad social y ambiental (F1, F2, F6, A2, A3)

Asociar a agricultores para acceder a mejores tasas.

6.11 Matriz de Estrategias Versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP)

Esta matriz permite verificar que las estrategias estén alineadas con los objetivos de largo plazo, de igual forma indica que objetivos de largo plazo se logran con las estrategias retenidas que quedaron luego de los análisis y filtros realizados. Aunque es poco probable, se podría tener una estrategia retenida que no contribuya al logro de ningún objetivo de largo, de ser el caso, pasaría como una estrategia de contingencia adicional (D'Alessio 2015).

6.12 Matriz de Estrategias Versus Posibilidades de los Competidores y Sustitutos (MEPCS)

La base para realizar la Matriz de Estrategias versus Posibilidades de los Competidores y Sustitutos (MEPCS), es haber realizado un buen análisis de los competidores actuales, sustitutos y de ser el caso los entrantes, la función de la matriz es realizar una evaluación entre las estrategias retenidas y las posibilidades de los competidores para hacerles frente, se busca identificar las posibles reacciones que podrían utilizar los competidores frente a las estrategias a implementar. La tabla muestra que posibles acciones podrían implementar los competidores para hacer frente a las estrategias que implementará la provincia de Ascope (ver Tabla 38).

6.13 Conclusiones

El proceso estratégico desarrollado hasta este capítulo comprende dos etapas: (a) formulación estratégica, que a su vez comprende tres fases, la de entrada (insumos) en que se lleva a cabo la elaboración y análisis de las matrices MIN, MEFE, MPC, MPR, MEFI, MIO; la fase dos o de emparejamiento (proceso-combinación) en que se lleva a cabo la elaboración y análisis de las matrices MFODA, MPEYEA, MBCG, MIE y MGE; y por último la fase tres o de salida (productos-decisión) con la presentación de las matrices MDE, MCPE, MR y ME. La otra etapa: (b) implementación, comprende el análisis y la elaboración de las matrices MERC, MEOLP, MEPCS. Toda la información obtenida durante este proceso permite tener

Tabla 37

Matriz de Estrategias Versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP)

Intereses de la Provincia	OLP1	OLP2	OLP3	OLP4
Derechos fundamentales y dignidad de las personas		Al año 2030 se desarrollará el potencial eólico del distrito de Rázuri con la generación eléctrica de 40 megawatts que beneficiará a 100% de viviendas y la desalinización de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable que beneficiará a 63% de viviendas. En el año 2016 el porcentaje de viviendas beneficiadas fue de 91.6% y en el 2017 de 49% respectivamente.	Gestionar el incremento de redes viales asfaltadas que fue 250 Km. al año 2017 en 100 Km. para el año 2030 así como el mantenimiento y señalización de todas sus redes viales.	Al año 2030 se incrementará el número de arribos a la provincia hasta 145,000. En el año 2017 fue de 74,392.
Oportunidades y acceso a los servicios		Al año 2030, se desarrollarán cultivos de arándano, llegando a cultivar 2,000 hectáreas. Al año 2016 se contaba con menos de 10 hectáreas. (Ezquivel, 2018).		
Gobernabilidad				
Economía, competitividad y empleo				
Desarrollo provincial e infraestructura				
Recursos naturales y ambiente				
Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1,O2,O5)		X		
Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,O1,O2,O7)	X			
Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07)			X	X
Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07)		X		
Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7)	X			
Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico				X

Tabla 38

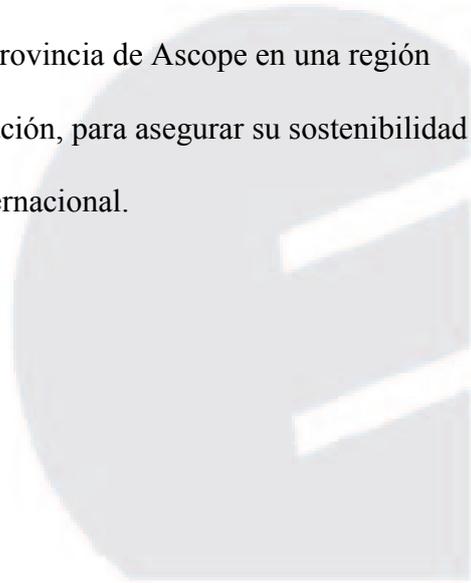
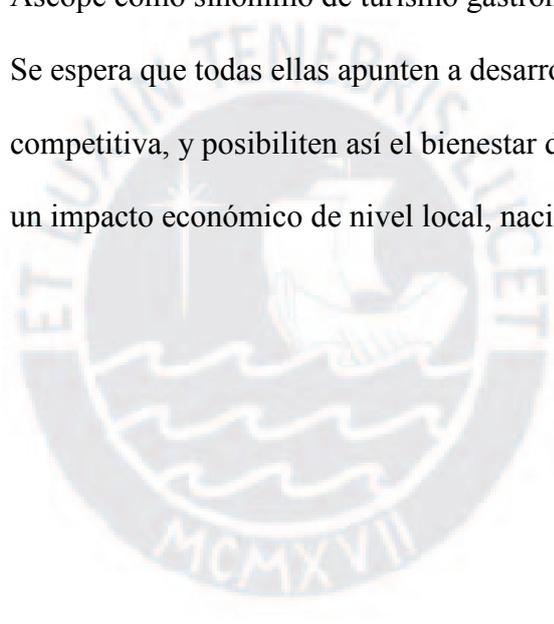
Matriz de Estrategias Versus Posibilidades de los Competidores y Sustitutos (MEPCS)

Estrategias retenidas	Posibilidades de los competidores		
	Chiclayo	Trujillo	Virú
Desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1,O2,O5)	Potabilizar el agua del proyecto Olmos.	Desarrollar alternativas de generación de agua potable.	Desarrollar alternativas de generación de agua potable.
Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,O1,O2,O7).	Buscar nuevos productos e incrementar su participación en el mercado	Trujillo puede intentar desarrollar cultivos de productos orgánicos	Buscar nuevos productos e incrementar su participación en el mercado
Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, 04, 07)	Solicitar apoyo a GERCETUR para apoyo en gestión en formalización de clústeres	Solicitar apoyo a GERCETUR para apoyo en gestión en formalización de clústeres	Solicitar apoyo a GERCETUR para apoyo en gestión en formalización de clústeres
Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, 07)	Incrementar su competitividad realizando la misma estrategia que la provincia de Ascope	Incrementar su competitividad realizando la misma estrategia que la provincia de Ascope	Incrementar su competitividad realizando la misma estrategia que la provincia de Ascope
Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas. (D1,D2,O1,O7)	Atraer inversión privada hacia el proyecto Olmos	Centralizar los recursos de inversión	Aprovechar experiencia y posicionamiento para captar mayor inversión privada
Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico	Potenciar marca Chiclayo	Trujillo cuenta con marca posicionada	Falta desarrollar reconocimiento a nivel nacional

un panorama claro del potencial que tiene la provincia, así como también de sus deficiencias, es imprescindible trabajar en ambos frentes para poder lograr un desarrollo de la provincia de Ascope.

Luego de culminar con el análisis y elaboración de la matriz MFODA se obtuvieron quince estrategias, luego de revisar y analizar las matrices que comprende esta etapa, varias de ellas tuvieron que ser dejadas de lado, al tener poco impacto frente a lo que se busca para la provincia, o no cumplir con las exigencias de las matrices y el proceso de planeamiento, con lo cual la información final obtenida reduce sus márgenes de error. Al culminar la etapa de implementación y luego del debido análisis, se ha logrado obtener seis estrategias

retenidas, que permitirán lograr los cuatro objetivos de largo plazo (OLP) y la visión establecida para la provincia de Ascope. Las estrategias retenidas son: (a) desarrollar la industria de generación de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1,O2,O5) (b) desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos, (c) desarrollo de clúster turístico y gastronómico, (d) desarrollo sostenible de recursos naturales, (e) formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas agrícolas y (f) crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico. Con los objetivos y estrategias alineadas. Se espera que todas ellas apunten a desarrollar a la provincia de Ascope en una región competitiva, y posibiliten así el bienestar de la población, para asegurar su sostenibilidad con un impacto económico de nivel local, nacional e internacional.



Capítulo VII Implementación Estratégica

A continuación, se muestra las estrategias identificadas para la provincia de Ascope, así como el proceso de implementación y qué pasos seguir para alcanzar la visión propuesta para el año 2030, para lo cual se ha identificado a detalle los objetivos de corto plazo para conseguir aquellos de largo plazo. Cabe resaltar que el proceso de implementación no garantiza el éxito de la propuesta sin el compromiso de los involucrados, ya que estos deben estar abiertos a cambios o mejoras para garantizar la sostenibilidad y crecimiento social y económico de la provincia de Ascope.

7.1 Objetivos de Corto Plazo

Para la provincia de Ascope se ha identificado 30 objetivos de corto plazo, los cuales comenzarán a implementarse desde el año 2018 hacia el año 2030. Estos objetivos de corto plazo están alineados con cada objetivo de largo plazo. Para la elaboración de cada objetivo de corto plazo se ha tenido en cuenta que entre cada uno de ellos no se generen conflictos entre sí. Primero se detallará el objetivo de largo plazo y luego los objetivos de corto plazo que le corresponden.

Objetivo de largo plazo 1. Al año 2030, se desarrollarán cultivos de arándano, llegando a cultivar 2,000 hectáreas. Al año 2016 se contaba con menos de 10 hectáreas. (Ezquivel, 2018). Este objetivo ayudará a ser reconocida como una de las tres primeras provincias de la región en lo que agroindustria se refiere.

Objetivo de corto plazo 1.1. En el año 2019 se realizará el estudio de tierras para el cultivo del producto.

Objetivo de corto plazo 1.2. Entre el año 2020 y 2022 se empezará el cultivo de 260 hectáreas de arándano.

Objetivo de corto plazo 1.3. En el año 2023 se continuará con la siembra de 300 hectáreas adicionales y en los siguientes años se tendrá un crecimiento de 20% anual

en tierras cultivadas hasta el 2030.

Objetivo de corto plazo 1.4. En el año 2025 se empezará la instalación de una fábrica de proceso de arándano.

Objetivo de corto plazo 1.5. Entre el año 2027 y 2028 se realizará un estudio de pre factibilidad para la implementación de una industria de productos de arándano con valor agregado.

Objetivo de corto plazo 1.6. En el año 2030 las primeras hectáreas sembradas tendrán una producción con rendimiento de 8.5 toneladas por hectárea.

Objetivo de corto plazo 1.7. Al 2030 se tendrá una agroindustria de arándano con una producción de 6,500 toneladas al año y en crecimiento

Objetivo de largo plazo 2. Al año 2030 se desarrollará el potencial eólico del distrito de Rázuri con la generación eléctrica de 40 megawatts que beneficiará a 100% de viviendas y la desalinización de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable que beneficiará a 63% de viviendas. En el año 2016 el porcentaje de viviendas beneficiadas fue de 92% y en el 2017 de 49% respectivamente. El desarrollar el uso de recursos renovables permitirá a la provincia abastecer de energía eléctrica a toda la población e incrementar el acceso al agua potable de parte de la población de forma independiente.

Objetivo de corto plazo 2.1. Al año 2020 se habrán realizado estudios de factibilidad del proyecto de desalinización, y se habrá seleccionado el lugar que reúna las mejores condiciones en la costa de la provincia, con la participación del gobierno regional, gobierno central (a través del ANA) y sector privado presente en la provincia. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de desalinización.

Objetivo de corto plazo 2.2. Al año 2020 se habrá validado las proyecciones de la planta piloto de energía eólica de Malabrigo (existente) y se buscará el financiamiento dando

inicio el proyecto de parque eólico de Rázuri. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo.

Objetivo de corto plazo 2.3. Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de planta de desalinización que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una producción de 750 mil metros cúbicos al año.

Objetivo de corto plazo 2.4 Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de parque eólico que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo con una capacidad de 20 megawatts.

Objetivo de corto plazo 2.5. En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa de la planta piloto de desalinización con una capacidad inicial de dos mil metros cúbicos de agua al día, 750 mil metros cúbicos de agua potable al año. La producción de la planta de desalinización habrá validado las proyecciones iniciales.

Objetivo de corto plazo 2.6. En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo con capacidad de 20 megawatts y la producción del proyecto de parque eólico habrá validado las proyecciones.

Objetivo de corto plazo 2.7. Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización por 750 mil metros cúbicos de agua potable adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización. Se iniciará la construcción de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una capacidad total de planta de 1,5 millones de

metros cúbicos de agua potable al año.

Objetivo de corto plazo 2.8. Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto parque eólico para obtener 20 megawatts adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de parque eólico. Se iniciará la construcción de la segunda etapa parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo que generará una capacidad total de 40 megawatts.

Objetivo de corto plazo 2.9. En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa de la planta de desalinización con capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año atendiendo al 62 por ciento de la población.

Objetivo de corto plazo 2.10. En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa del proyecto de parque eólico conectado a la red nacional eléctrica, lo cual brindará energía eléctrica a 33 mil habitantes y 40 megawatts.

Objetivo de largo plazo 3. Al año 2030 se gestionará e incrementará las redes viales asfaltadas a 350 Km así como el mantenimiento y señalización de todas sus redes viales. Al año 2017 fue de 250 Km. La gestión, incremento y mantenimiento de estas redes viales es de prioridad pues permitirá el desarrollo del potencial turístico al mejorar los accesos a los diferentes destinos turísticos con los que cuenta la provincia.

Objetivo de corto plazo 3.1. Al 2020 se iniciará la ejecución y construcción de 10 Km. anuales de red vial asfaltada hacia los lugares turísticos de toda la provincia.

Objetivo de corto plazo 3.2. Al 2021 se ejecutará la red vial asfaltada LI-102 de Magdalena de Cao hacia el complejo turístico El Brujo en 4 Km. a través de inversión pública o privada dentro de los 10 Km. anuales que deben de ser asfaltados en las vías de la provincia.

Objetivo de corto plazo 3.3. Al 2024 ejecutar la red vial asfaltada LI-103 del cruce de

Cartavio hacia Magdalena de Cao en 20 Km. a través de inversión pública o privada.

Objetivo de corto plazo 3.4. Al 2026 ejecutar la red vial afirmada del cerro Cuculitcote en 10 Km. desde el distrito de Ascope, a través de inversión pública o privada.

Objetivo de corto plazo 3.5 Al 2030 gestionar el mantenimiento y señalización del proyecto de la carretera Chicama, Cascas, Contumazá y Chilete que une la sierra de Cajamarca con la costa liberteña.

Objetivo de corto plazo 3.6 Al 2030 gestionar la inversión en adquisición de maquinaria para la conservación integral de las carreteras buscando mejorar los accesos a los distintos distritos y lugares turísticos.

Objetivo de largo plazo 4. Al año 2030 se incrementará el número de arribos a la provincia hasta 145,000. En el año 2017 fue de 74,392. Logrando este objetivo se incrementará el porcentaje de aporte del turismo de la provincia de Ascope al PBI de la libertad a 2.30% que al 2017 es de 1.28%. Objetivo que se concretará mejorando la calidad y acceso de los servicios turísticos, así como incrementando la cantidad de hoteles.

Objetivo de corto plazo 4.1 Desde el año 2018 se desarrollará programas de capacitación en calidad y marketing de servicios a todos los actores involucrados en la atención al turista: agencias de turismo, operadores turísticos, guías turísticos, hospedajes, restaurantes, transportes, artesanos, complejos arqueológicos, productores, etc., en coordinación con GERCETUR y MINCETUR.

Objetivo de corto plazo 4.2 Al año 2022 se tendrá construido y equipado el complejo del adulto mayor y ya en operación.

Objetivo de corto plazo 4.3 A partir del año 2020 se gestionará e implementará programas para la formación de personal de la zona en la atención de adultos mayores.

Objetivo de corto plazo 4.4 A partir del año 2021 se desarrollará un plan de comunicación y promoción a nivel nacional e internacional de los beneficios que ofrece el

complejo de adulto mayor.

Objetivo de corto plazo 4.4 A partir del año 2021 se desarrollará un plan de comunicación y promoción a nivel nacional e internacional de los beneficios que ofrece el complejo de adulto mayor.

Objetivo de corto plazo 4.5 Hasta el año 2027 incrementar el número de hoteles a 44. Actualmente se cuenta con 38 hoteles en la provincia.

Objetivo de corto plazo 4.6. Hasta el año 2020 se realizará una gestión de normativa de funcionamiento previa evaluación de saneamiento y calidad de servicios brindados en los hoteles, basada en criterios de cumplimiento por indicadores de calidad.

Objetivo de corto plazo 4.7. Hasta el año 2021 se establecerá redes integradas de hoteles junto con otras ciudades, lo cual irá de la mano con una gestión de facilidades como el desarrollo de plataformas y sistemas digitales para su promoción.

7.2 Recursos Asignados a los Objetivos de Corto Plazo

El siguiente paso es identificar los medios que se utilizarán para llevar a cabo los objetivos, se ha considerado los siguientes tipos de recursos: (a) humano, (b) tecnológico, (c) económico, y (d) insumos. Estos recursos serán distribuidos según cada objetivo de corto plazo, los cuales ayudarán a la provincia a obtener la visión planteada y los resultados esperados, los mismos se muestran en la Tabla 39.

7.3 Políticas de cada Estrategia

Se han identificado ocho políticas para llevar a cabo las estrategias, estas políticas permitirán el desempeño bajo un esquema legal de todas las estrategias, y generar un ambiente de armonía y transparencia con la población, para generar así un crecimiento más seguro y sostenible para la provincia. Estas políticas se muestran en la Tabla 40.

7.4 Estructura Organizacional de la Provincia de Ascope

La estructura de la organización será de proyecto de matriz que permitirá la

Tabla 39

Recursos Asignados a los OCP de la Provincia de Ascope

Nº De OLP	Nº De OCP	Objetivos de corto plazo	Recursos
OLP 1		Al año 2030, se desarrollarán cultivos de arándano, llegando a cultivar 2,000 hectáreas. Al año 2016 se contaba con menos de 10 hectáreas. (Ezquivel, 2018).	
	OCP 1.1	En el año 2019 se realizará el estudio de tierras para el cultivo del producto.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 1.2	Entre el año 2020 y 2022 se empezará el cultivo de 260 hectáreas de arándano.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 1.3	En el año 2023 se continuará con la siembra de 300 hectáreas adicionales y en los siguientes años se tendrá un crecimiento de 20% anual en tierras cultivadas hasta el 2030.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 1.4	En el año 2025 se empezará la instalación de una fábrica de proceso de arándano.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 1.5	Entre el año 2027 y 2028 se realizará un estudio de pre factibilidad para la implementación de una industria de productos de arándano con valor agregado.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 1.6	En el año 2030 las primeras hectáreas sembradas tendrán una producción con rendimiento de 8.5 toneladas por hectárea.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 1.7	Al 2030 se tendrá una agroindustria de arándano con una producción de 6,500 toneladas al año y en crecimiento.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
OLP 2		Al año 2030 se desarrollará el potencial eólico del distrito de Rázuri con la generación eléctrica de 40 megawatts que beneficiará a 100% de viviendas y la desalinización de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable que beneficiará a 63% de viviendas. En el año 2016 el porcentaje de viviendas beneficiadas fue de 91.6% y en el 2017 de 49% respectivamente.	
	OCP 2.1	Al año 2020 se habrán realizado estudios de factibilidad del proyecto de desalinización, y se habrá seleccionado el lugar que reúna las mejores condiciones en la costa de la provincia, con la participación del gobierno regional, gobierno central (a través del ANA) y sector privado presente en la provincia. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de desalinización.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos, infraestructura.
	OCP 2.2	Al año 2020 se habrá validado las proyecciones de la planta piloto de energía eólica de Malabrigo (existente) y se buscará el financiamiento dando inicio el proyecto de parque eólico de Rázuri. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 2.3	Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de planta de desalinización que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una producción de 750 mil metros cúbicos al año.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 2.4	Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de parque eólico que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo con una capacidad de 20 megawatts.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos, infraestructura.
	OCP 2.5	En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa de la planta piloto de desalinización con una capacidad inicial de dos mil metros cúbicos de agua al día, 750 mil metros cúbicos de agua potable al año. La producción de la planta de desalinización habrá validado las proyecciones iniciales.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 2.6	En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo con capacidad de 20 megawatts y la producción del proyecto de parque eólico habrá validado las proyecciones.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 2.7	Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización por 750 mil metros cúbicos de agua potable adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización. Se iniciará la construcción de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 2.8	Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de parque eólico para obtener 20 megawatts adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de parque eólico. Se iniciará la construcción de la segunda etapa parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo que generará una capacidad total de 40 megawatts.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos, infraestructura.
	OCP 2.9	En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa de la planta de desalinización con capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año atendiendo al 62 por ciento de la población.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
	OCP 2.10	En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa del proyecto de parque eólico conectado a la red nacional eléctrica, lo cual brindará energía eléctrica a 33 mil habitantes y 40 megawatts.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos, insumos.
OLP 3		Al año 2030 se gestionará e incrementará las redes viales asfaltadas a 350 Km así como el mantenimiento y señalización de todas sus redes viales. Al año 2017 fue de 250 Km.	
	OCP 3.1	Al 2020 se iniciará la ejecución y construcción de 10 Km. anuales de red vial asfaltada hacia los lugares turísticos de toda la provincia..	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 3.2	Al 2021 se ejecutará la red vial asfaltada LI-102 de Magdalena de Cao hacia el complejo turístico El Brujo en 4 Km. a través de inversión pública o privada dentro de los 10 Km. anuales que deben de ser asfaltados en las vías de la provincia.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 3.3	Al 2024 ejecutar la red vial asfaltada LI-103 del cruce de Cartavio hacia Magdalena de Cao en 20 Km. a través de inversión pública o privada.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, insumos, recursos económicos.
	OCP 3.4	Al 2026 ejecutar la red vial afirmada del cerro Cuculitcote en 10 Km. desde el distrito de Ascope, a través de inversión pública o privada.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, insumos, recursos económicos, transporte, infraestructura.
	OCP 3.5	Al 2030 gestionar el mantenimiento y señalización del proyecto de la carretera Chicama, Cascas, Contumazá y Chilete que une la sierra de Cajamarca con la costa liberteña.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, insumos, recursos económicos, transporte.
	OCP 3.6	Al 2030 gestionar la inversión en adquisición de maquinaria para la conservación integral de las carreteras buscando mejorar los accesos a los distintos distritos y lugares turísticos.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, insumos, recursos económicos.
OLP 4		Al año 2030 se incrementará el número de arribos a la provincia hasta 145,000. En el año 2017 fue de 74,392.	
	OCP 4.1	Desde el año 2018 se desarrollará programas de capacitación en calidad y marketing de servicios a todos los actores involucrados en la atención al turista: agencias de turismo, operadores turísticos, guías turísticos, hospedajes, restaurantes, transportes, artesanos, complejos arqueológicos, productores, etc., en coordinación con GERCETUR y MINCETUR.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 4.2	Al año 2022 se tendrá construido y equipado el complejo del adulto mayor y ya en operación.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 4.3	A partir del año 2020 se gestionará e implementará programas para la formación de personal de la zona en la atención de adultos mayores.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 4.4	A partir del año 2021 se desarrollará un plan de comunicación y promoción a nivel nacional e internacional de los beneficios que ofrece el complejo de adulto mayor.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 4.5	Hasta el año 2027 incrementar el número de hoteles a 44. Actualmente se cuenta con 38 hoteles en la provincia.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.
	OCP 4.6	Hasta el año 2020 se realizará una gestión de normativa de funcionamiento previa evaluación de saneamiento y calidad de servicios brindados en los hoteles, basada en criterios de cumplimiento por indicadores de calidad.	
	OCP 4.7	Hasta el año 2021 se establecerá redes integradas de hoteles junto con otras ciudades, lo cual irá de la mano con una gestión de facilidades como el desarrollo de plataformas y sistemas digitales para su promoción.	Recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos económicos.

participación de los especialistas de distintos sectores para los proyectos en la provincia de Ascope, en sectores públicos y privados. Al acabar los proyectos, retornarán a sus organizaciones de origen.

Esta estructura organizacional de la provincia de Ascope permitirá la interacción de los gobiernos municipales provinciales, regionales y central con el sector privado, como son las asociaciones de la provincia, inversión privada, universidades, centros de investigación y colegios profesionales. Para esto, en la estructura de la municipalidad provincial se creará la oficina de proyectos que se encargará de gestionar los proyectos y la oficina estratégica que evaluarán que el desarrollo de proyectos esté alineado con la visión y desarrollo de la provincia (ver Figura 39).



Figura 39. Estructura de la provincia de Ascope.

El gobierno regional participará principalmente a través de las gerencias regionales de planeamiento; agricultura; producción; gerencia turismo y artesanía; energía, minas e hidrocarburos; ambiente; infraestructura y Chavimochic. El gobierno central participará a través del Ministerio de Agricultura [MINAG]; Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

[MINCETUR]; Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]; Ministerio de Producción [PRODUCE]; Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento [MIVCS]; y Ministerio de Ambiente [MINAM]. También con instituciones públicas descentralizadas, como la Autoridad Nacional del Agua [ANA]; el Centro de Formación en Turismo [CENFOTUR]; el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]; el Consejo Nacional de Ciencias y Tecnología [CONCYTEC]; el Instituto del Mar del Perú [IMARPE]; el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería [OSINERGIM]; el Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología [SENAMHI]; y la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria [SUNAT]. En el caso del sector privado, participará con las asociaciones presentes en la provincia, empresas privadas nacionales y extranjeras, colegios profesionales y universidades e institutos de investigación de relacionados.

7.5 Medio Ambiente, Ecología y Responsabilidad Social

Los objetivos que se han trazado y buscan llegar a la visión planteada se regirán por un importante valor considerado dentro de este plan que es la sostenibilidad. Es decir, todas las actividades necesarias para implementar las estrategias buscarán la protección del medio ambiente y de todos los stakeholders.

Especial interés se ha tomado en este punto al considerar dentro de las estrategias la de desarrollar campos de energía eólica, que es una energía renovable y limpia, pues no contamina y permitirá la reducción del uso de energía contaminante. Con esta energía se mejorará también la calidad de vida de la población, pues al tener un aire menos contaminado ayudará a reducir enfermedades respiratorias; además, con esta energía no se contamina el agua, que cada vez se hace más escasa, por lo que ayudará también a cuidar nuestros recursos hídricos. Con el plan estratégico que se ha elaborado también se busca ser socialmente responsables, al considerar dentro de las estrategias la construcción de complejo del adulto mayor, con lo cual se busca brindar atención de calidad a los adultos mayores para que

puedan disfrutar de esta etapa de su vida.

7.6 Recursos Humanos y Motivación

Tal como se mencionó en la Tabla 1, la provincia de Ascope cuenta con ocho distritos y ninguno de ellos cuenta con un complejo educativo técnico de calidad, por tal razón al impulsar la economía a través del presente plan para la provincia, se fomentará la creación de escuelas técnicas especializadas para que la población local sea la primera opción al momento del requerimiento de especialistas, y sean ellos mismos los participantes productivos en la fuerza laboral de nuevos proyectos.

Para ello, será necesario brindar charlas para concientizar a la población y que ellos mismos sean los gestores y principales benefactores de las inversiones que se llevarán a cabo y así mantener una relación de mutuo beneficio, y dejar el desequilibrio económico y social y llegar a tener como resultado la esperanza de la población, quienes descubrirán que todas estas estrategias conducirán a la provincia hacia un mejor lugar para vivir.

7.7 Gestión del Cambio

El proceso de implementación de las estrategias alineadas a los objetivos de largo y corto plazo requiere de un cambio eficiente y sobretodo adecuado, ya que se generarán cambios estructurados, así como cambios culturales, el éxito de este proceso requiere de una planificación adecuada y una amplia difusión de la visión, misión, código de ética, valores, estrategias planteadas, así como los OCP y OLP. La gestión del cambio para la provincia de Ascope es muy importante, ya que posibilitará que se empiece una nueva etapa en la vida de sus pobladores y se buscará ser una provincia referente en el Perú, sobre todo en temas agroindustriales, energías renovables y turismo. Dentro de las acciones a realizar, se deberá formar un equipo directivo, que lidere y gestione este cambio y que además esté en comunicación directa con todos los stakeholders, y asegure que la información relevante llegue sin interferencias y fomente además la participación de los mismos en este proceso.

Es muy importante tener en cuenta que las personas a las que se dirige cada estrategia, OLP y OCP, son distintas en varios factores, como cultura, edad, sector económico, cantidad y segmento. Por ello, es importante identificar cada uno de estos factores, para identificar los diferentes segmentos y realizar acciones particulares para cada estrategia, para que no se tengan barreras que podrían dificultar el proceso de cambio y la puesta en marcha del presente plan.

7.8 Conclusiones

En el presente capítulo se han definido las políticas que son los lineamientos básicos de cada estrategia, así también la asignación de recursos necesarios para conseguir los objetivos de corto plazo, que nos permitirán llegar a los objetivos de largo plazo. Todos los objetivos requieren un trabajo coordinado de la estructura propuesta. Al considerar que los objetivos de largo plazo aprovechan los recursos de la provincia y hacen un uso racional de los mismos, los factores ambiental, ecológico y de responsabilidad social garantizarán el crecimiento sostenible de la provincia. Es muy importante resaltar que el éxito del plan estratégico será posible sólo cuando la población participe activamente en este cambio.

Una vez culminado este análisis se establecieron 30 OCP, de forma medible y especificada, de forma tal que al alcanzar cada uno de ellos se llegue al cumplimiento de los OLP. Es primordial que se asignen todos los recursos o insumos solicitados para cumplir con cada objetivo y posibiliten así, el logro de la estrategia. La culminación de todos los puntos especificados en esta etapa de la implementación estratégica posibilitará que la provincia de Ascope se ubique en una de las mejores ciudades del Perú en calidad de vida de sus ciudadanos al ser un referente en materia de agricultura, energías renovables y turismo.

Capítulo VIII: Evaluación Estratégica

En el presente capítulo se establece la forma en la que se llevará a cabo la evaluación y control de las objetivos planteados a fin de alcanzar la visión de este plan estratégico; este control deberá ser continuo y podrá cambiar en la medida en la que se alcanzan los objetivos propuestos. Se desarrolla el tablero de control con la finalidad de establecer un indicador y una unidad de medida a cada OCP propuesto; y ver cómo el logro de cada uno de ellos lleva a alcanzar los OLP y la visión propuesta para la provincia de Ascope.

8.1 Perspectivas de Control

El tablero de control balanceado es una herramienta útil para la provincia que permite evaluar si se obtienen los resultados deseados, y evaluar los progresos con indicadores y plazos. En este se integran cuatro perspectivas para lograr obtener una visión integral de la provincia, ya que se creará indicadores de medición que facilitará la evaluación de las estrategias, para así determinar lo que se desea hacer (indicador meta) y lo que realmente se hace (indicador real).

8.1.1 Aprendizaje interno

En este punto se determinará aquellos objetivos que lleven a la provincia al desarrollo de puestos de trabajo, a mejorar el bienestar de la población y la calidad humana. Para alcanzar los OCP y OLP de la provincia de Ascope es necesario que los procesos dentro de la estructura planteada sean flexibles y eficientes, en el sector estatal y privado, para este fin es necesario que la comunidad, autoridades y sector privado asimilen la visión de la provincia y se comprometan con el desarrollo y cumplimiento de los indicadores. La concientización respecto al medio ambiente, uso eficiente de recursos y buen trato al ciudadano son parte de las estrategias planteadas.

8.1.2 Procesos

En este punto se determinará aquellos objetivos que estén de la mano a mejorar la

productividad de la provincia; a mejorar la cantidad de áreas sembradas; identificar productos agrícolas y darles valor agregado; la salud, a través de acceso a agua potable; servicios básicos, como la energía eléctrica para cada poblador de la población mediante energías renovables; cuidado del adulto mayor global; y desarrollar el potencial del sector turismo.

8.1.3 Clientes

En este punto se determinará aquellos objetivos que abarquen los mercados a los que se dirigirá la provincia, y asimismo incentivar la inversión y aumentar la participación de mercado y satisfacción de clientes. En el sector agrario se tiene al cliente interno nacional y extranjero, en los sectores de desalinización de agua y energía eólica los clientes son las demás provincias del norte del país, en el sector de atención geriátrico los clientes son los adultos mayores del mundo, y en el sector turismo los turistas nacionales y extranjeros.

8.1.4 Financiera

En este punto se determinará aquellos objetivos que están directamente relacionados con el desarrollo económico de la provincia de Ascope e indicadores que permitan controlar el aporte de la provincia a la economía local y nacional. El ingreso per cápita de la población de la provincia y el aporte al PBI de la región La Libertad. Los indicadores se relacionan con los ingresos provenientes de actividades con valor agregado, el monto gastado por cada turista y la inversión que realizarán las instituciones estatales y privadas que se establezcan en la provincia.

8.2 Tablero de Control Balanceado

Esta herramienta integrada por las estrategias del plan nos permitirá cumplir con los objetivos de la provincia de Ascope y llegar a la visión planteada, según se muestra en la Tabla 41. Facilitará la evaluación, medición, control y cambio en la implementación de los objetivos de corto y largo plazo, no debe considerarse como una herramienta estratégica pues solo sirve para el control.

Tabla 41

Tablero de Control Balanceado de la Provincia de Ascope

N° de OLP	Objetivos de largo plazo	N° de OCP	Objetivos de corto plazo	Indicador	Unidad	Perspectiva
OLP 1	Al año 2030, se desarrollarán cultivos de arándano, llegando a cultivar 2,000 hectáreas. Al año 2016 se contaba con menos de 10 hectáreas. (Ezquivel, 2018).	OCP 1.1	En el año 2019 se realizará el estudio de tierras para el cultivo del producto.	Estudio realizado.	Se realizó estudio Si o No.	Procesos
		OCP 1.2	Entre el año 2020 y 2022 se empezará el cultivo de 260 hectáreas de arándano.	Áreas sembradas de arándano.	Hectáreas sembradas de arándano.	Procesos
		OCP 1.3	En el año 2023 se continuará con la siembra de 300 hectáreas adicionales y en los siguientes años se tendrá un crecimiento de 20% anual en tierras cultivadas hasta el 2030.	Áreas sembradas de arándano.	Hectáreas sembradas de arándano.	Procesos
		OCP 1.4	En el año 2025 se empezará la instalación de una fábrica de proceso de arándano.	Instalación de fábricas de proceso de arándano.	Se realizó instalación Si o No.	Procesos
		OCP 1.5	Entre el año 2027 y 2028 se realizará un estudio de pre factibilidad para la implementación de una industria de productos de arándano con valor agregado.	Cantidad de producción de arándano con valor agregado.	Kg. de arándano producido con valor agregado.	Procesos
		OCP 1.6	En el año 2030 las primeras hectáreas sembradas tendrán una producción con rendimiento de 8.5 toneladas por hectárea.	Producción por hectárea.	Toneladas por hectárea.	Procesos
		OCP 1.7	Al 2030 se tendrá una agroindustria de arándano con una producción de 6,500 toneladas al año y en crecimiento.	Monto total exportado mensual.	Exportaciones mensuales.	Cliente
OLP 2	Al año 2030 se desarrollará el potencial eólico del distrito de Rázuri con la generación eléctrica de 40 megawatts que beneficiará a 100% de viviendas y la desalinización de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable que beneficiará a 63% de viviendas. En el año 2016 el porcentaje de viviendas beneficiadas fue de 91.6% y en el 2017 de 49% respectivamente.	OCP 2.1	Al año 2020 se habrán realizado estudios de factibilidad del proyecto de desalinización, y se habrá seleccionado el lugar que reúna las mejores condiciones en la costa de la provincia, con la participación del gobierno regional, gobierno central (a través del ANA) y sector privado presente en la provincia. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de desalinización.	Estudio realizado.	Se realizó estudio Si o No.	Procesos
		OCP 2.2	Al año 2020 se habrá validado las proyecciones de la planta piloto de energía eólica de Malabrigo (existente) y se buscará el financiamiento dando inicio el proyecto de parque eólico de Rázuri. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo.	Validación del proyecto.	Se valido proyecto Si o No.	Procesos
		OCP 2.3	Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de planta de desalinización que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una producción de 750 mil metros cúbicos al año.	Expediente técnico elaborado.	Se elaboró expediente Si o No.	Procesos
		OCP 2.4	Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de parque eólico que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo con una capacidad de 20 megawatts.	Expediente técnico elaborado.	Se elaboró expediente Si o No.	Cliente
		OCP 2.5	En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa de la planta piloto de desalinización con una capacidad inicial de dos mil metros cúbicos de agua al día, 750 mil metros cúbicos de agua potable al año. La producción de la planta de desalinización habrá validado las proyecciones iniciales.	Publicación de bases para la licitación.	Cantidad de anuncios publicados anunciando bases de licitación.	Procesos
		OCP 2.6	En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo con capacidad de 20 megawatts y la producción del proyecto de parque eólico habrá validado las proyecciones.	Publicación de bases para la licitación.	Cantidad de anuncios publicados anunciando bases de licitación.	Procesos
		OCP 2.7	Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización por 750 mil metros cúbicos de agua potable adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año.	Concesión realizada.	Se realizó concesión Si o No.	Procesos
		OCP 2.8	Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de parque eólico para obtener 20 megawatts adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de parque eólico. Se iniciará la construcción de la segunda etapa parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo que generará una capacidad total de 40 megawatts.	Concesión realizada.	Se realizó conseción Si o No.	Cliente
		OCP 2.9	En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa de la planta de desalinización con capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año atendiendo al 62 por ciento de la población.	Cantidad de agua al día producida.	Metro cúbicos producidos.	Procesos
		OCP 2.10	En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa del proyecto de parque eólico conectado a la red nacional eléctrica, lo cual brindará energía eléctrica a 33 mil habitantes y 40 megawatts.	Cantidad de energía eléctrica por hora producida.	Megawatts por hora producidos.	Procesos
OLP 3	Al año 2030 se gestionará e incrementará las redes viales asfaltadas a 350 Km así como el mantenimiento y señalización de todas sus redes viales. Al año 2017 fue de 250 Km.	OCP 3.1	Al 2020 se iniciará la ejecución y construcción de 10 Km. anuales de red vial asfaltada hacia los lugares turísticos de toda la provincia..	Empresas inscritas	Porcentaje	Procesos
		OCP 3.2	Al 2021 se ejecutará la red vial asfaltada LI-102 de Magdalena de Cao hacia el complejo turístico El Brujo en 4 Km. a través de inversión pública o privada dentro de los 10 Km. anuales que deben de ser asfaltados en las vías de la provincia.	Porcentaje de avance de obra	Número de alianzas ya establecidas	Procesos
		OCP 3.3	Al 2024 ejecutar la red vial asfaltada LI-103 del cruce de Cartavio hacia Magdalena de Cao en 20 Km. a través de inversión pública o privada.	Porcentaje cumplimiento de las etapas del proyecto	Porcentaje	Procesos
		OCP 3.4	Al 2026 ejecutar la red vial afirmada del cerro Cuculicote en 10 Km. desde el distrito de Ascope, a través de inversión pública o privada.	Porcentaje de avance de obra	Cantidad de anuncios publicados	Procesos
		OCP 3.5	Al 2030 gestionar el mantenimiento y señalización del proyecto de la carretera Chicama, Cascas, Contumazá y Chilete que une la sierra de Cajamarca con la costa liberteña.	Porcentaje de avance de obra		
		OCP 3.6	Al 2030 gestionar la inversión en adquisición de maquinaria para la conservación integral de las carreteras buscando mejorar los accesos a los distintos distritos y lugares turísticos.	Publicación de bases para la licitación.	Obra realizada/obra total	Procesos
OLP 4	Al año 2030 se incrementará el número de arribos a la provincia hasta 145,000. En el año 2017 fue de 74,392.	OCP 4.1	Desde el año 2018 se desarrollará programas de capacitación en calidad y marketing de servicios a todos los actores involucrados en la atención al turista: agencias de turismo, operadores turísticos, guías turísticos, hospedajes, restaurantes, transportes, artesanos, complejos arqueológicos, productores, etc., en coordinación con GERCETUR y MINCETUR.	Empresarios inscritos	Porcentaje	Procesos
		OCP 4.2	Al año 2022 se tendrá construido y equipado el complejo del adulto mayor y ya en operación.	Porcentaje de avance de obra	Porcentaje	Cliente
		OCP 4.3	A partir del año 2020 se gestionará e implementará programas para la formación de personal de la zona en la atención de adultos mayores.	Pobladores inscritos al programa	Numero de alianzas	Cliente
		OCP 4.4	A partir del año 2021 se desarrollará un plan de comunicación y promoción a nivel nacional e internacional de los beneficios que ofrece el complejo de adulto mayor.	Número de planes de comunicación realizados	Numero de alianzas	Cliente
		OCP 4.5	Hasta el año 2027 incrementar el número de hoteles a 44. Actualmente se cuenta con 38 hoteles en la provincia.	Cantidad de redes y alianzas	Numero de alianzas	Cliente
		OCP 4.6	Hasta el año 2020 se realizará una gestión de normativa de funcionamiento previa evaluación de saneamiento y calidad de servicios brindados en los hoteles, basada en criterios de cumplimiento por indicadores de calidad.	Porcentaje de avance de la norma		
		OCP 4.7	Hasta el año 2021 se establecerá redes integradas de hoteles junto con otras ciudades, lo cual irá de la mano con una gestión de facilidades como el desarrollo de plataformas y sistemas digitales para su promoción.	Cantidad de redes y alianzas	Numero de alianzas	Cliente

8.3 Conclusiones

Para la implementación estratégica, se utilizará el Tablero de Control Balanceado, que permitirá medir el estado de avance según los indicadores y tomar las medidas correctivas para alcanzar los objetivos de corto plazo. Deberá también ser flexible a los cambios del entorno interno y externo, y en consecuencia garantizar la consecución de su visión. La provincia de Ascope sostiene sus objetivos enfocados a la competitividad como provincia, desarrollo de la agricultura, agro exportación y toda su cadena, así mismo desarrollando un manejo sostenible de recursos naturales con el uso de energías renovable y convertirse en un atractivo turístico referente del país.



Capítulo IX Competitividad de la Provincia de Ascope

9.1 Análisis Competitivo de la Provincia

Para lograr el bienestar y desarrollo de la provincia de Ascope es necesario generar más inversión, lo cual se logrará al buscar mejorar la productividad en los sectores que se desean desarrollar para con esto poder ser más competitivos. Es trascendental tomar en cuenta en este punto el rol de las autoridades de la provincia, quienes deben dedicar sus esfuerzos en generar condiciones necesarias para atraer esta inversión.

La amenaza que enfrenta la provincia de Ascope es el mejor desempeño económico y tecnológico de otras provincias que compitan en la comercialización de los mismos productos. Por eso, la importancia de la inversión en investigación y desarrollo para poder estar a la vanguardia y ser únicos permitirá encontrarse en una posición ventajosa.

He allí la importancia de aplicar estrategias encaminadas al desarrollo de nuevos sectores, como la atención del turismo y la industria de energías renovables. Además, la culminación de la III etapa de Chavimochic apoyará a la provincia para lograr conseguir una posición competitiva que le permita destacar e impulse su desarrollo.

9.2 Identificación de las Ventajas Competitivas de la Provincia

Las ventajas competitivas que posee la provincia de Ascope pueden ser analizadas y seguir las fortalezas de poder nacional a las que se refiere Porter, como son:

Condiciones de los factores. La provincia de Ascope tiene la ventaja de contar con tierras fértiles para el cultivo y lugares turísticos muy atractivos. Además, debemos destacar su fácil accesibilidad al estar conectado con la carretera Panamericana y limitar con la provincia de Trujillo, lo que le permite conectarse con el aeropuerto de Huanchaco y con el puerto de Salaverry, y beneficiar al turismo de la provincia y a la agro exportación. Se debe mencionar también la existencia de vientos fuertes que nos brindan potencial eólico como alternativa de energía renovable.

Condiciones de la demanda. La provincia tiene a su favor el desarrollo agroindustrial que tiene el Perú y que permitirá ingresar a mercados internacionales de manera más fácil para los productos que desean potenciar, como el arándano. Este desarrollo agroindustrial ha sido posible gracias al incremento de áreas cultivadas y a la implementación de tecnologías para mejorar la productividad. La provincia de Ascope tiene un importante mercado potencial por la latente escasez de agua en un futuro cercano, por lo que el desarrollo de la industria de generación de agua es primordial.

Estrategia, estructura y rivalidad de empresas. En la provincia de Ascope, el Grupo Gloria es el dueño del 90% de los campos productores de caña de azúcar y tienen mucho poder de negociación, por lo que es necesaria la formación de asociaciones de pequeños productores, además del desarrollo de nuevos productos agrícolas con tecnologías de última generación, para poder ofrecerlos en los mercados internacionales.

El sector turismo es un sector con un gran potencial debido a la gran variedad de atractivos que posee la provincia de Ascope, por eso urge la necesidad de crear asociaciones para poder potenciar este sector, pues permitirá que las condiciones como oferentes de los productos mejoren, y por lo tanto el desarrollo del sector pueda darse de una manera sostenida.

Sectores relacionados y de apoyo. La provincia de Ascope tiene una gran ventaja al limitar con la provincia de Trujillo, pues además de permitirle un mejor acceso, le significa una mayor oferta de atractivos turísticos como región, siempre y cuando esta industria se desarrolle y logre diferenciarse de sus competidores, ventaja que debe aprovecharse para poder incentivar la inversión privada y pública de manera focalizada y eficiente.

9.3 Identificación y Análisis de los Potenciales Clústeres de la Organización

De acuerdo con el análisis de la provincia de Ascope, se pueden generar cuatro clústeres que promuevan el desarrollo de las principales actividades económicas de la zona:

Clúster en la industria del turismo: se desarrollará en base a acciones conjuntas de las empresas privadas que operan en el sector, empresas de sectores relacionados, los gobiernos distritales y el gobierno provincial. Ascope cuenta con varios atractivos turísticos que deben ser aprovechados de forma que se pueda convertir en uno de los principales destinos turísticos a nivel nacional e internacional. Se debe mejorar la infraestructura vial y turística, además de diseñar actividades que atraigan a más turistas. Al considerar que la competencia en este sector es muy fuerte, se debe constituir un clúster turístico competitivo, para lo cual es imprescindible contar con la participación todas las empresas que están inmersas en la cadena de servicios de este sector. Adicionalmente, los servicios complementarios que van a recibir los visitantes deben ser muy eficientes, dentro de los se destacan los servicios de salud y de seguridad.

En lo que se refiere a la atención al adulto mayor: se ha identificado que no se cuenta a nivel local con adecuados espacios para la atención de personas de la tercera edad, y que es una industria que está muy desarrollada en países como Chile y en muchos de Europa. Se desarrollará una industria de servicios especializada en la atención del adulto mayor, que busque captar personas en edad de jubilación que deseen pasar los últimos años de sus vidas en campus con todas las comodidades. El mercado objetivo para esta industria será tanto a adultos mayores nacionales como extranjeros.

Clúster en la industria agroexportadora: promover una industria de agro exportación, que beneficie a los productores, así como a los futuros procesadores. Se incrementará la cantidad de tierras cultivadas de arándano para exportar el fruto, pero además, se desarrollará una industria para exportar productos con valor agregado como mermeladas, conservas, entre otros, de forma que se pueda contar con mejores ingresos en la cadena productiva y procesadora.

Clúster en la industria de agua y energías renovables: en pocos años el agua será un

recurso escaso, por lo que se desarrollará una industria del agua que permita aprovechar el agua del río Chicama, subsuelo y del mar, para poder mejorar sustancialmente los ingresos de la provincia, por la comercialización del líquido elemento, tanto a nivel nacional como a países vecinos. El cambio climático afecta cada vez más, por lo cual se requieren acciones urgentes para contrarrestar sus efectos, por lo cual se buscará lograr una provincia sostenible y se desarrollará un parque eólico que permita reducir el consumo de energía tradicional en la provincia, así como en las regiones vecinas.

9.4 Identificación de los Aspectos Estratégicos de los Potenciales Clústeres

Los principales aspectos estratégicos para los potenciales clústeres son los siguientes:

(a) desarrollo del turismo receptivo, (b) gestión medio ambiental, (c) desarrollo de las competencias del recurso humano, (d) desarrollo de infraestructura de la provincia, y (e) formalización de todos los productores y prestadores de servicios

9.5 Conclusiones

Si bien es cierto la provincia de Ascope cuenta con características importantes que le permitirán desarrollar su competitividad, es necesario que se tomen en cuenta muchas variables como la innovación, marcos legales que incentiven la inversión y la inclusión de la responsabilidad social en todas las actividades que se desarrollen, para poder lograr que su posición diferenciadora sea de largo plazo.

Capítulo X Conclusiones y Recomendaciones

10.1 Plan Estratégico Integral (PEI)

A continuación se mostrará un resumen de todas las matrices elaboradas y se expondrá cuáles son los aspectos más relevantes del plan propuesto para la provincia de Ascope, para así brindar un panorama más claro de las estrategias y objetivos para facilitar la toma de decisiones de todos los involucrados (ver Tabla 42).

10.2 Conclusiones Finales

De acuerdo a lo aprendido en el trabajo, se identificaron las siguientes conclusiones:

1. Dentro de las fortalezas identificadas encontradas en la provincia de Ascope se debe destacar que cuenta con una extensa expansión de tierras, que al ser aprovechadas puede llevarse a cabo el desarrollo de la industria de agroexportación, rutas turísticas, implementación de complejos sociales e incluso realizar extracciones de agua del subsuelo.
2. Otra fortaleza identificada en la provincia de Ascope es que cuenta con un alto porcentaje de población joven, lo cual permite elevar los niveles de productividad y desarrollar mano de obra local, para así reducir los niveles de desigualdad socioeconómica.
3. Dentro de las oportunidades analizadas se destaca que en la provincia de Ascope se llevará a cabo la construcción de la tercera etapa de proyecto Chavimochic, el cual permitirá dinamizar la economía de la región, pues aportará a la producción agraria a través del abastecimiento de agua potable y permitirá la generación de energía hidráulica.
4. Asimismo, otra oportunidad identificada es que existe poca demanda en la atención al adulto mayor, esto es una realidad que crece a escala mundial por lo que es necesario cubrir y sobre todo llevarse a cabo en espacios adecuados y extensas

- tierras que cubran con la envergadura del complejo.
5. Por otro lado, se identificó una debilidad principal de la provincia, que es la inadecuada educación pública. Esto trae consigo una gran desigualdad social y ausencia de normas básicas de educación, lo cual genera un aumento de delincuencia, inseguridad y formación de valores que impiden el alcanzar el desarrollo de la provincia.
 6. También se identificó una amenaza que acecha a todo el país, la corrupción en los procesos de inversión, sobre todo públicos, el cual genera que se eliminen todos los controles en los proyectos, y trae el deterioro de los bienes y recursos del Estado.
 7. En el análisis de las amenazas también se encontró el calentamiento global, que es una realidad a nivel mundial poco concientizada en la región. Esta amenaza puede generar largas sequías, terremotos, temperaturas extremas, etc., las cuales afectarían en gran manera a la provincia, sobre todo por la lenta recuperación de la región ante estos acontecimientos.

10.3 Recomendaciones Finales

Se presentan las siguientes recomendaciones para la provincia de Ascope:

1. Entregar el presente trabajo a las nuevas autoridades provinciales resulten elegidas en las elecciones del 07 de octubre.
2. Ser capaces de tomar decisiones drásticas sin pensar en las posibles limitaciones.
3. El interés principal de estas estrategias debe ser el bienestar de toda la población de Ascope, el cual llevará consigo un crecimiento económico sostenido.
4. Involucrar y sensibilizar las estrategias a la población para despertar en ellos la predisposición e interés.
5. Es necesario que exista un ente auditor que controle periódicamente el cumplimiento y desarrollo de las acciones planteadas.

10.4 Futuro de la Organización

Al año 2030 la provincia de Ascope será un referente en la industria agroindustrial, ya que a través de las alianzas del Estado juntamente con los clúster, ha permitido conseguir hasta 2,000 hectáreas de cultivo de arándanos. A partir del año 2025 se iniciaron las instalaciones de fábricas de procesamiento de arándanos.

El desarrollo de la energía renovable y la industria de desalinización de agua incentivó las inversiones extranjeras a la región, pero sobre todo se consiguió abastecer a la población en su totalidad de servicios básicos, como el agua y la luz. Todo esto trajo consigo la descentralización de programas de desarrollo del Estado.

La ejecución y mantenimiento de las pistas de la provincia permitió el crecimiento del flujo de turistas y su contribución al PBI de la provincia además de brindar vías de acceso a los pobladores para sus labores económicas y sociales.

La capacitación a los actores involucrados en la atención de turistas junto con la construcción del complejo geriátrico llamó la atención de extranjeros nacionales como internacionales, e incrementó la afluencia de turistas. Actualmente, se cuenta con 44 hoteles empadronados que forman parte de una red internacional de promoción del turismo.

Tabla 42

Matriz del Plan Estratégico Integral de la Provincia Ascope

Intereses Organizacionales 1.Derechos fundamentales y dignidad de las personas 2.Oportunidad y acceso a servicios 3.Gobernabilidad 4.Economía, competitividad y empleo 5.Desarrollo provincial e infraestructura 6.Medio ambiente	OLP 1 Al año 2030, se desarrollarán cultivos de arándano, llegando a cultivar 2,000 hectáreas. Al año 2016 se contaba con menos de 10 hectáreas. (Ezquível, 2018).	OLP 2 Al año 2030 se desarrollará el potencial eólico del distrito de Rázuri con la generación eléctrica de 40 megawatts que beneficiará a 100% de viviendas y la desalinización de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable que beneficiará a 63% de viviendas. En el año 2016 el porcentaje de viviendas beneficiadas fue de 91.6% y en el 2017 de 49% respectivamente.	OLP 3 Al año 2030 se gestionará e incrementará las redes viales asfaltadas a 350 Km así como el mantenimiento y señalización de todas sus redes viales. Al año 2017 fue de 250 Km.	OLP 4 Al año 2030 se incrementará el número de arribos a la provincia hasta 145,000. En el año 2017 fue de 74,392.	Principios Cardinales 1.Influencia de terceras partes 2.Lazos pasados y presentes 3.Contrabalance de intereses 4.Conservación de los enemigos	
					Políticas	Valores
Estrategias Desarrollar la industria de geeración de agua, desalinización de agua de mar, tratamiento de agua de subsuelo y del Río Chicama. (F1,O1, O2, O5)	X		X	X	1. Respetar el marco legal vigente ya sea a nivel nacional como internacional.2. Lograr el mayor nivel de calidad en los servicios que se ofrecen.4. Fomentar que toda actividad que se realice se haga con responsabilidad social, ambiental y ética.5. Promover el desarrollo profesional y humano de los pobladores de la provincia.6. Promover una cultura de prevención de riesgos y enfermedades.7. Promover el desarrollo económico de la provincia.8. Desarrollar una industria responsable	1.Inclusión social: Facilitando el acceso de beneficios a toda la población, con énfasis a los más necesitados. 2.Respeto a la vida: Asegurando los derechos y deberes de la población. 3.Transparencia: Proceder con veracidad e información abierta y oportuna. 4.Sostenibilidad: Satisfacer las necesidades de la población, sin comprometer los recursos de las futuras generaciones, con énfasis a los más necesitados.
Desarrollo de la agroindustria exportadora de cultivos alternativos (F2,O1,O2,O7).	X		X	X		
Desarrollo de clúster turístico y gastronómico. (F3, F5, O4, O7)	X		X	X		
Desarrollo sostenible de recursos naturales. (F7, O2, O3, O7)	X	X		X		
Formar alianzas entre la empresa privada y los pequeños agricultores para transferir conocimientos de buenas prácticas	X			X		
Crear marca Ascope como sinónimo de turismo gastronómico	X		X	X		
Objetivos de corto plazo						
OCP 1.1 En el año 2019 se realizará el estudio de tierras para el cultivo del producto.		OCP 2.1 Al año 2020 se habrán realizado estudios de factibilidad del proyecto de desalinización, y se habrá seleccionado el lugar que reúna las mejores condiciones en la costa de la provincia, con la participación del gobierno regional, gobierno central (a través del ANA) y sector privado presente en la provincia. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de desalinización.	OCP 3.1 Al 2020 se iniciará la ejecución y construcción de 10 Km. anuales de red vial asfaltada hacia los lugares turísticos de toda la provincia..	OCP 4.1 Desde el año 2018 se desarrollará programas de capacitación en calidad y marketing de servicios a todos los actores involucrados en la atención al turista: agencias de turismo, operadores turísticos, guías turísticos, hospedajes, restaurantes, transportes, artesanos, complejos arqueológicos, productores, etc., en coordinación con GERCETUR y MINCETUR.		
OCP 1.2 Entre el año 2020 y 2022 se empezará el cultivo de 260 hectáreas de arándano.		OCP 2.2 Al año 2020 se habrá validado las proyecciones de la planta piloto de energía eólica de Malabrigo (existente) y se buscará el financiamiento dando inicio el proyecto de parque eólico de Rázuri. Se elaborarán los expedientes técnicos para la construcción y puesta en marcha de primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo.	OCP 3.2 Al 2021 se ejecutará la red vial asfaltada LI-102 de Magdalena de Cao hacia el complejo turístico El Brujo en 4 Km. a través de inversión pública o privada dentro de los 10 Km. anuales que deben de ser asfaltados en las vías de la provincia.	OCP 4.2 Al año 2022 se tendrá construido y equipado el complejo del adulto mayor y ya en operación.		
OCP 1.3 En el año 2023 se continuará con la siembra de 300 hectáreas adicionales y en los siguientes años se tendrá un crecimiento de 20% anual en tierras cultivadas hasta el 2030.		OCP 2.3 Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de planta de desalinización que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una producción de 750 mil metros cúbicos al año.	OCP 3.3 Al 2024 ejecutar la red vial asfaltada LI-103 del cruce de Cartavio hacia Magdalena de Cao en 20 Km. a través de inversión pública o privada.	OCP 4.3 A partir del año 2020 se gestionará e implementará programas para la formación de personal de la zona en la atención de adultos mayores.		
OCP 1.4 En el año 2025 se empezará la instalación de una fábrica de proceso de arándano.		OCP 2.4 Al año 2022 se realizarán los procesos de selección para el proyecto de parque eólico que se caracterizarán por beneficios que se darán a los inversionistas para hacer atractivos los proyectos. Se iniciará la construcción de la primera parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo con una capacidad de 20 megawatts.	OCP 3.4 Al 2026 ejecutar la red vial afirmada del cerro Cuculitcote en 10 Km. desde el distrito de Ascope, a través de inversión pública o privada.	OCP 4.4 A partir del año 2021 se desarrollará un plan de comunicación y promoción a nivel nacional e internacional de los beneficios que ofrece el complejo de adulto mayor.		
OCP 1.5 Entre el año 2027 y 2028 se realizará un estudio de pre factibilidad para la implementación de una industria de productos de arándano con valor agregado.		OCP 2.5 En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa de la planta piloto de desalinización con una capacidad inicial de dos mil metros cúbicos de agua al día, 750 mil metros cúbicos de agua potable al año. La producción de la planta de desalinización habrá validado las proyecciones iniciales.	OCP 3.5 Al 2030 gestionar el mantenimiento y señalización del proyecto de la carretera Chicama, Cascas, Contumazá y Chilete que une la sierra de Cajamarca con la costa liberteña.	OCP 4.5 Hasta el año 2027 incrementar el número de hoteles a 44. Actualmente se cuenta con 38 hoteles en la provincia.		
OCP 1.6 En el año 2030 las primeras hectáreas sembradas tendrán una producción con rendimiento de 8.5 toneladas por hectárea.		OCP 2.6 En el año 2025 se pondrá en operación la primera etapa del proyecto de parque eólico de Malabrigo con capacidad de 20 megawatts y la producción del proyecto de parque eólico habrá validado las proyecciones.	OCP 3.6 Al 2030 gestionar la inversión en adquisición de maquinaria para la conservación integral de las carreteras buscando mejorar los accesos a los distintos distritos y lugares turísticos.	OCP 4.6 Hasta el año 2020 se realizará una gestión de normativa de funcionamiento previa evaluación de saneamiento y calidad de servicios brindados en los hoteles, basada en criterios de cumplimiento por indicadores de calidad.		
OCP 1.7 Al 2030 se tendrá una agroindustria de arándano con una producción de 6,500 toneladas al año y en crecimiento.		OCP 2.7 Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización por 750 mil metros cúbicos de agua potable adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización. Se iniciará la construcción de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización de la provincia de Ascope con una capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año.		OCP 4.7 Hasta el año 2021 se establecerá redes integradas de hoteles junto con otras ciudades, lo cual irá de la mano con una gestión de facilidades como el desarrollo de plataformas y sistemas digitales para su promoción.		
		OCP 2.8 Al año 2027 se iniciará la segunda etapa del proyecto y elaborará el expediente técnico para construcción y puesta en marcha de la segunda etapa del proyecto de planta de desalinización por 750 mil metros cúbicos de agua potable adicionales. Se realizará el proceso de selección de la segunda etapa del proyecto de parque eólico. Se iniciará la construcción de la segunda etapa parte del proyecto de parque eólico de Malabrigo que generará una capacidad total de 40 megawatts.				
		OCP 2.9 En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa de la planta de desalinización con capacidad total de planta de 1,5 millones de metros cúbicos de agua potable al año atendiendo al 62 por ciento de la población.				
		OCP 2.10 En el año 2030 se pondrá en operación la segunda etapa del proyecto de parque eólico conectado a la red nacional eléctrica, lo cual brindará energía eléctrica a 33 mil habitantes y 40 megawatts.				

Referencias

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada – Perú (2013). *Provisión de servicios de saneamiento de los distritos del sur de Lima*. Recuperado de https://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/SALA_PRENSA_INFOGRAFIAS/infografias/Info_desalinizacion_Provisur.pdf
- Asociación de Cultivadores de Caña de Azúcar de Colombia ASOCAÑA (2017). *Informe Anual 2016-2017*. Recuperado de <http://www.asocana.org/documentos/2252017-AC412FF9-00FF00,000A000,878787,C3C3C3,0F0F0F,B4B4B4,FF00FF,FFFFFF,2D2D2D,A3C4B5,D2D2D2.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2014). *Encuesta de Expectativas Macroeconómicas III Trimestre 2014 Sucursal Trujillo*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/expectativas/2014/encuesta-trujillo-2014-3.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2017). *Indicadores trimestrales*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2013). *Informe Económico y Social Región La Libertad*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2013/la-libertad/ies-la-libertad-2013.pdf>
- Banco Mundial (2017). *Clasificación de las economías - Doing Business Midiendo regulaciones para hacer negocios*. Recuperado de <http://espanol.doingbusiness.org/rankings>
- Catalunya recibió 17 millones de visitantes extranjeros en el 2015 (20 de Enero del 2016). *El Periódico*. Recuperado de <https://www.elperiodico.com/es/economia/20160120/catalunya-recibio-17-millones-de-visitantes-extranjeros-en-el-2015-4831831>

Cámara nacional de comercio, producción, turismo y servicios (2018). *Reporte regional Norte*. Recuperado de http://www.perucam.com/perucam_new/reportes-regional.html

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2015). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional Actualizado Perú hacia el 2021*. Recuperado de <http://www.ceplan.gob.pe/plan-bicentenario>

Centrum Graduate Business School. (2018). *Índice de Competitividad Regional del Perú*. Recuperado de <http://www.icrp.pe>

CFA Society Peru: Caso Lava Jato evitará que 150,000 peruanos salgan de la pobreza (02 de Agosto del 2017). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/cfa-society-peru-caso-lava-jato-evitara-150-000-peruanos-salgan-pobreza-140784>

Código Informativo (2013), *En Querétaro operan al menos 24 casas para adultos mayores*. Recuperado de <https://codiceinformativo.com/2013/09/en-queretaro-operan-al-menos-24-casas-para-adultos-mayores/>

Consortio de Investigación Económica y Social (2013). *Medición del desempeño de la planificación y Programación presupuestal en el gobierno regional De la libertad: aplicación de la metodología pefa -Public expenditure and financial accountability*. Recuperado de https://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/sampi_pintado_cies2015.pdf

Consejo Provincial de Ascope (2012). *Plan de desarrollo concertado 2011-2021: Provincia de Ascope*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/132342268/Plan-de-Desarrollo-Concertado-Ascope-2011-2021>

D'Alessio, F. (2015). *Planeamiento estratégico razonado, aspectos conceptuales y aplicados*. Lima: Pearson.

Decreto Legislativo 1002. Ley de promoción de la inversión para la generación de electricidad con el uso de energías renovables (2008).

Decreto Legislativo 1017. Ley de Contrataciones del Estado. Congreso de la República del Perú. (2008).

Decreto Supremo N° 184-2008-EF. Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. Presidencia de la República del Perú. (2008).

Dirección de Políticas, Planes y Evaluación Sub Dirección de Aplicaciones Estadísticas

INDECI (2017). *Boletín estadístico virtual de la Gestión reactiva N° 07 / AÑO 4*.

Recuperado de

<https://www.indeci.gob.pe/objetos/secciones/MTc=/MjI0/lista/OTk0/201708091706381.pdf>

Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A.- ADINELSA (2018). *Parques Eólicos Como Proyectos De Inversión / Experiencia En El Perú*. Recuperado de http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/especiales/bioenergia/Congreso_Peru/09_Velasquez_Jorge.pdf

En los últimos 25 años 2.72 millones de peruanos emigraron al extranjero (16 de Diciembre del 2015). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/ultimos-25-anos-2-72-millones-peruanos-emigraron-extranjero-107414>

¿En que países es mejor ser anciano? (01 de Octubre de 2014). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/mundo/actualidad/paises-mejor-anciano-178034>

FAO: Agricultura presenta gran potencial para seguir creciendo (01 de Agosto del 2016). *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-fao-agricultura-presenta-gran-potencial-para-seguir-creciendo-44250.aspx>

Fondo de Estabilización de Precios del Azúcar Colombia (2018). *Balance sector azucarero colombiano 2000 – 2018*. Recuperado de <http://www.fepa.com.co/documentos/542018-FEPA-alance-azucarero-mensual-.xlsx>

Gerencia de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía (2011) *Plan Estratégico Regional de*

- Turismo de La Libertad Pertur 2011 – 2021*. Recuperado de <http://sir.regionlalibertad.gob.pe/admin/docs/PERTU20VERSIOVALIDAD.pdf>
- Gerencia Regional de Educación La Libertad (2011). *Proyecto Educativo Regional La Libertad 2010-2021*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/1033>
- Gobierno Regional La Libertad (2016). *Presentación: Proyecto de Presupuesto para el Año Fiscal 2017*. Recuperado de [http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2016/Presupuesto/files/la_libertad_ppto_2017_\[modo_de_compatibilidad\].pdf](http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2016/Presupuesto/files/la_libertad_ppto_2017_[modo_de_compatibilidad].pdf)
- Grupo Banco Mundial (2017). *Marco de Alianza con el Perú 2017-2021*. Recuperado de <http://pubdocs.worldbank.org/en/930901499189370191/Marco-de-Alianza-con-el-Per%C3%BA-2017-2021.pdf>
- Giuffra, B. (2010). *Cultura Empresarial Y Desarrollo - CENTRUM*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/177622459/Bruno-giuffra-Cultura-Empresarial>
- Giuffra, B. (2017). *La inversión en investigación, desarrollo e innovación es 0.15% del PBI*. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/1016046-la-inversion-en-investigacion-desarrollo-e-innovacion-es-015-del-pbi>
- Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (2014). *Cambio climático 2014 Informe de síntesis. Resumen para responsables de políticas*. Recuperado de http://www.ipcc.ch/pdf/assessment-report/ar5/syr/AR5_SYR_FINAL_SPM_es.pdf
- Hay sólo 157 geriatras para 3 millones de adultos mayores. (20 de febrero del 2015). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/lima/hay-157-geriatras-3-millones-adultos-mayores-335785>
- INEI: ¿Cuál es la situación del adulto mayor en el Perú? (05 de Abril del 2015). *Peru 21*. Recuperado de

<http://archivo.peru21.pe/economia/inei-cual-situacion-adulto-mayor-peru-2215920>

Instituto de Investigaciones Agropecuarias - Chile (2013). *Manual de Arándano*. Recuperado de <http://www2.inia.cl/medios/biblioteca/boletines/NR39094.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014). *Estadísticas A Propósito Del Día Internacional De Las Personas De Edad (1 De Octubre)*. Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2014/adultos0.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2008). *Perfil Sociodemográfico del Perú 2008*. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1136/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2009). *PERÚ: Estimaciones y Proyecciones de Población por Sexo, según Departamento, Provincia y Distrito, 2000-2015*.

Recuperado de <http://www.unfpa.org.pe/publicaciones/publicacionesperu/INEI-Peru-Bol18-Estimaciones-Proyecciones-2000-2015.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2009). *Mapa de Pobreza Provincial y Distrital 2009*. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0952/Libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2012). *La Libertad. Compendio Estadístico 2012*. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1060/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). *Producto Bruto Interno según Actividad Económica (Nivel 14) 1994 - 2016 (Valores a precios constantes de 2007)*.

Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/national-accounts/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). *Evolución de las Exportaciones e Importaciones Octubre 2016*. Recuperado de

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n10_exportaciones-e-importaciones-ago2016.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). *Arribo de huéspedes nacionales y extranjeros a los establecimientos de hospedaje colectivo, según departamento*.

Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/tourism1/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre de 2017*. Recuperado de

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n02_producto-bruto-interno-trimestral-2017i.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Panorama de la Economía Peruana 1950-2016*. Recuperado de

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1424/libro.pdf

Instituto Nacional de Recursos Naturales INRENA (2005). *Estudio Hidrogeológico del Valle Moche*. Recuperado de

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1424/libro.pdf

Instituto de Promoción de Exportaciones e inversiones PROECUADOR (2016). *Análisis Sectorial Banana 2016*. Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/product-analysis-of-banana/>

Ley 23845. Crea En El Departamento De La Libertad La Provincia De Ascope, Cuya Capital Sera La Ciudad De Ascope. Congreso de la República del Perú. (1984).

Ley 26821. Ley Orgánica para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

Congreso de la República del Perú. (1997).

Ley 27783. Ley De Bases De La Descentralización. Congreso de la República del Perú. (2002).

Ley 27867. Ley Orgánica De Gobiernos Regionales. Congreso de la República del Perú. (2002).

Ley 27902. Ley Orgánica De Gobiernos Regionales Congreso de la República del Perú (modificación de la Ley N° 27867). (2016).

Ley 27972. Ley Orgánica de Municipalidades. Congreso de la República del Perú. (2003).

Ley 29408. Ley General de Turismo. Congreso de la República del Perú. (2009).

Ley 30490. Ley De La Persona Adulta Mayor. Congreso de la República del Perú. (2016).

Mapa del Departamento de la Libertad División Política (Provincias y Distritos). *Cartografía Digital del Perú 1/100000*. Recuperado de

<http://cartografiaperu.blogspot.com/2009/08/mapa-del-departamento-la-libertad-y.html>

Minagri: "Queremos que la gestión del proyecto Olmos sea sostenible" (22 de mayo del 2017). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/minagri-queremos-gestion-proyecto-olmos-sea-sostenible-425173>

Ministerio del Ambiente (2015). *Política Nacional del Ambiente*. Recuperado de

http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/ds_012-2009-minam.pdf

Ministerio del Ambiente (2009). *Diagnóstico de vulnerabilidad actual ante la variabilidad climática en sectores vulnerables*. Recuperado de

<http://sial.segat.gob.pe/documentos/diagnostico-vulnerabilidad-actual-ante-variabilidad-climatica>

Ministerio de Agricultura y Riego (2016). *Boletín Estadístico de Comercio Exterior Agrario Enero 2016*. Recuperado

de <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/herramientas/boletines/comercio>

-exterior/2016/bece-ene2016.pdf

Ministerio de Agricultura y Riego (2016). *El Arandano en el Perú y el Mundo*. Recuperado de <http://repositorio.minagri.gob.pe/handle/MINAGRI/415>

Ministerio de Agricultura y Riego (2017). *Boletín Estadístico de Comercio Exterior Agrario Julio 2017*. Recuperado de <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/herramientas/boletines/comercio-exterior/2017/bece-julio2017.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riego (2010). *Tratamiento De Cauce Del Rio Para El Control De Inundaciones En La Cuenca Chicama*. Recuperado de <http://www.ana.gob.pe/media/377411/informe%20principal%20tratamienmto%20chicama.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riego (2017). *Mango: Crecen Exportaciones Peruanas*. Recuperado de <http://repositorio.minagri.gob.pe/handle/MINAGRI/479?show=full>

Ministerio de Agricultura y Riego, Autoridad Nacional de Agua y Dirección de Estudios de Proyectos Hidráulicos Multisectoriales (2010). *Tratamiento de Cauce del río para el Control de Inundaciones en la Cuenca Chicama*. Recuperado de <http://www.ana.gob.pe/media/377411/informe%20principal%20tratamienmto%20chicama.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas (2017). *Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, (2011). *Plan Estratégico Regional de Turismo*. Recuperado de <http://sir.regionallibertad.gob.pe/admin/docs/PERTU20VERSIOVALIDAD.pdf>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, (2016). *Informe de Transferencia de Gestión*

Resolución de Contraloría N°088-2016-CG. Recuperado de

<https://www.mincetur.gob.pe/wp->

[|content/uploads/documentos/institucional/transferecia_gestion/Informe_Transferecia_Gestion.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/transferecia_gestion/Informe_Transferecia_Gestion.pdf)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, (2017). *Mapa interactivo*. Recuperado de

https://centrodeinformacion.mincetur.gob.pe/cinfoseg/mapa_interactivo.htm

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, (2017). *Reporte mensual de comercio*.

Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/wp->

[content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadisticas/exportaciones/2017/RMC_Enero_Julio_2017.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadisticas/exportaciones/2017/RMC_Enero_Julio_2017.pdf)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017). *Flujo de turistas internacionales e ingreso de divisas por turismo receptivo*. Recuperado de

<http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content1.html>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, (2017). *La Libertad: Llegada de visitantes al Complejo Arqueológico Huaca el Brujo*. Recuperado de

<http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content2.html>

Norte peruano tiene las centrales eólicas más grandes del país (24 de setiembre del 2014). *El Comercio*. Recuperado de [https://elcomercio.pe/economia/peru/norte-peruano-centrales-](https://elcomercio.pe/economia/peru/norte-peruano-centrales-eolicas-grandes-pais-177692)

[eolicas-grandes-pais-177692](https://elcomercio.pe/economia/peru/norte-peruano-centrales-eolicas-grandes-pais-177692)

Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería OSINERGMIN (2018). *Central Eólica Cupisnique*. Recuperado de

http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/electricidad/Documentos/PROYECTOS%20GFE/Acorde%C3%B3n/Generaci%C3%B3n/1.7.2.pdf

Organización Mundial de La Salud (2007). *Ciudades Amigables con los Mayores: Una Guía*.

Recuperado de <http://www.who.int/ageing/AFCSpanishfinal.pdf?ua=1>

Organización Mundial de La Salud (s.f.). *Datos interesantes acerca del envejecimiento*.

Recuperado de <http://www.who.int/ageing/about/facts/es/>

Population Reference Bureau (2012). *Cuadro de datos de la población mundial*. Recuperado de http://www.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet_spanish.pdf

PPK: "Muy pocos países tienen tres presidentes en la cárcel: yo no abogo por ninguno (04 de Agosto del 2017). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/politica/ppk-paises-tres-presidentes-carcel-abogo-ninguno-140966>

Qué es la "gran corrupción" y cómo América Latina se volvió un caso emblemático de este problema mundial (07 de mayo de 2018). *BBC Mundo*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-43930080>

Perú Travel fue premiada como una de la mejores aplicaciones de turismo (27 de Enero del 2017). *Perú 21*. Recuperado de <https://peru21.pe/cheka/tecnologia/peru-travel-premiada-mejores-aplicaciones-turismo-63094>

Presidencia del Consejo de Ministros y Gobierno Regional La Libertad (2006). *Estudio de Diagnóstico y Zonificación para el Tratamiento de la Demarcación Territorial de la Provincia Ascope*. Tomo I. Recuperado de http://www.regionlalibertad.gob.pe/web/opciones/pdfs/Tomo_I_%20EDZ_ASCOPE_TEXTO.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009). *Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2009*. Recuperado de <http://hdr.undp.org/sites/default/files/idh2009-peru-vol1-2.pdf>

PromPerú (2015). *Informe Mensual De Exportaciones Enero 2015*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/242955437rad85D53.pdf>

Silva, L. (2014). *Latinoamérica está lejos de una cultura de envejecimiento*. Recuperado de

<http://elcomercio.pe/lima/latinoamerica-lejos-cultura-envejecimiento-313726>

Sistema de Información Regional (2018). *Estrategia Regional Para La Gestión De Los Recursos Hídricos Continentales– Departamento La Libertad*. Recuperado de <http://sir.regionlalibertad.gob.pe/admin/docs/Estrategia%20Regional%20para%20la%20Gesti%C3%B3n%20de%20los%20%20Recursos%20H%C3%ADdricos%20Continental%20es.pdf>

Símbolos de Ascope: Escudo y Bandera (2012). *Símbolos de Regiones, Departamentos, Provincias y Distritos de la República del Perú*. Recuperado de <http://simbolosescudosbanderas.blogspot.com/2012/04/simbolos-de-ascopescudo-y-bandera.html>

Suplemento Especial por el Inicio de la III Etapa del Proyecto Especial Chavimochic (31 de Mayo del 2014). *La Industria*. Recuperado de <http://sir.regionlalibertad.gob.pe/admin/docs/SUPLEMENTO%20-%20CHAVIMOCHIC%20INICIO%20II%20ETAPA%20-%20DIARIO%20LA%20INDUSTRIA.pdf>.

Tecnología Proyecta (2015). *Plantas Desalinizadoras: el mar como fuente De agua potable*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/11588C4A087702BB05257C04007AE9F0/\\$FILE/Planta_desalinizadora_en_el_Per%C3%BA.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/11588C4A087702BB05257C04007AE9F0/$FILE/Planta_desalinizadora_en_el_Per%C3%BA.pdf)

World Bank Group (2017). *Perú: Systematic Country Diagnostic*. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/919181490109288624/Peru-Systematic-Country-Diagnostic>

World Economic Forum (2016). *The Global Competitiveness Report 2016–2017*. Recuperado de http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf

Apéndice A: Listado de Proyectos de la Provincia de Ascope

código dgpp	código snip	proyecto	costo del proyecto	pim	devengado	avance (%)	devengado acumulado al 2017
2378927	2378927	Rehabilitación de la infraestructura vial urbana con mortero asfáltico e 10mm emulsión asfáltica css-1hp de la localidad de ascope, distrito de ascope - provincia de ascope - la libertad	0	32,000	32,000	100	32,000
2378506	2378506	Rehabilitación de infraestructura para el funcionamiento del servicio diurno cuna mas en el anexo de cepeda, distrito de ascope - provincia de ascope - la libertad	0	65,755	0	0	0
2336451	375485	Mejoramiento de los servicios deportivos en los distritos de ascope y chocope, provincia de ascope - la libertad	205,222	21,575	19,073	88.4	19,073
2335737	374806	Mejoramiento y ampliación de los servicios deportivos y culturales en el coliseo del anexo la capilla, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	237,548	32,490	32,312	99.5	32,312
2332177	371477	Mejoramiento del servicio de alimentación escolar y obras complementarias en las instituciones educativas de los distritos de ascope, razuri, santiago de cao, paján, chicama y casa grande, provincia de ascope - la libertad	852,869	227,742	201,480	88.5	389,532
2331744	371062	Mejoramiento del servicio de agua del sistema de riego del canal el tesoro - sector el tesoro, en el distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	7,656,147	50,000	0	0	0
2328387	364747	Mejoramiento de los servicios deportivos y culturales en el coliseo juan chueco honores de la localidad de ascope, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	951,770	846,156	0	0	31,000
2325064	361773	Mejoramiento y ampliación de los servicios de alcantarillado sanitario en los aa.hh. Luis alberto sanchez, vista alegre, santa rosa y victor raul haya de la torre de la localidad de ascope, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	802,727	371,717	0	0	24,800
2317384	354538	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en la vía de acceso empalme km. 2.00+364 carretera cartavio - chiquito y al caserío laguna del pato, distrito de santiago de cao, provincia de ascope - la libertad	1,797,588	21,000	21,000	100	52,000
2316201	353470	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en la carretera de acceso al c.p. De santa clara, tramo carretera industrial - santa clara, distrito de casa grande, provincia de ascope - la libertad	2,057,271	29,000	29,000	100	29,000
2315182	352741	Mejoramiento del canal de regadío el tesoro tramo aa.hh. santa rosa - arropide meña en la localidad de ascope, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	1,571,439	13,000	13,000	100	25,000
2315079	352639	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en la trocha carrozable del sector el medano del c.p. De mocan, distrito de casa grande, provincia de ascope - la libertad	1,291,073	3,000	3,000	100	30,000
2311184	348561	Creación del sistema de agua potable e instalación de saneamiento mediante arrastre hidráulico con biodigestores en los sectores la calera, el ingenio, san antonio y arriendos, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	5,031,227	190,000	190,000	100	190,000
2309052	336554	Mejoramiento del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario en la localidad de ascope, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	16,466,922	151,418	127,000	83.9	536,003
2305121	343947	Mejoramiento de los servicios de electrificación en el c.p. Potrero de los piscos, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	150,023	7,000	7,000	100	14,000
2303470	338729	Mejoramiento y ampliación de la capacidad del cementerio municipal de la localidad de ascope, provincia de ascope - la libertad	1,697,370	31,517	31,516	100	73,032
2301519	340985	Mejoramiento del servicio de transporte de carga y pasajeros del camino vecinal tramo empalme carretera industrial - c.p. Menor de mocan, distrito de casa grande, provincia de ascope - la libertad	2,475,826	2,438,926	0	0	31,000
2293495	334932	Mejoramiento de los servicios deportivos y recreativos en el coliseo juan honores del c.p. De ascope, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	883,679	40,292	16,914	42	36,394
2285448	327601	Mejoramiento de los servicios de transitabilidad vehicular y peatonal en el c.p. Potrero de los piscos, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	1,044,163	1,044,164	15,000	1.4	15,000
2272275	320021	Mejoramiento y ampliación del servicio educativo en la i.e. Santa rosa de lima, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	3,169,810	0	0	0	0
2248201	307559	Instalación del sistema de drenaje pluvial en el aa.hh. Victor raul haya de la torre-distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	667,296	6,000	6,000	100	261,182
2247238	304172	Instalación del sistema de drenaje pluvial en las quebradas del a.h. Luis alberto sanchez del distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	193,358	6,432	6,432	100	190,317
2238095	267015	Mejoramiento del servicio educativo a nivel primaria de la i.e. N° 1018 jesús el nazareno en la localidad de ascope, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	5,275,863	10,000	0	0	39,900
2234336	258790	Mejoramiento de la captación, planta de tratamiento y línea de conducción del sistema de agua potable de la localidad de ascope, provincia de ascope - la libertad	163,287	98,857	98,855	100	132,282
2234214	258697	Instalación del sistema de saneamiento básico del sector la griselda i - ii y iii de la localidad de ascope, provincia de ascope - la libertad	1,519,242	128,505	96,504	75.1	1,515,185
2233872	253138	Construcción de pistas y veredas de las calles del aa.hh. Victor raul haya de la torre del distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	1,317,484	66,600	51,800	77.8	945,400
2225022	248638	Mejoramiento del servicio educativo del promoci caritas felices en el aa.hh. Santa rosa del distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	81,261	22,219	22,219	100	77,891
2199270	287902	Mejoramiento del servicio de agua potable en los aa.hh. Santa rosa, luis alberto sanchez, catan, vista alegre y victor raul haya de la torre del distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	2,322,930	994,951	900,976	90.6	2,228,955
2199212	284200	Mejoramiento de la transitabilidad vehicular y peatonal en las calles de salaverry, tacna, psje. Mercado, moche, sn, dos de mayo, san francisco, miramar, san martin, ayacucho y junin del distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	3,368,206	3,640	3,640	100	7,280
2190179	275087	Mejoramiento de la transitabilidad vehicular y peatonal del centro poblado la capilla, provincia de ascope - la libertad	777,992	10,000	0	0	140,576
2182080	260118	Mejoramiento del complejo recreacional catan del aa.hh. catan, distrito de ascope, provincia de ascope - la libertad	267,567	20,000	19,009	95	267,076
2105417	126851	Rehabilitación del templo san juan bautista de ascope, provincia de ascope - la libertad	216,873	16,800	16,800	100	26,800
2103303	122360	Mejoramiento de los servicios de salud en el centro de salud rosa sanchez de santillan de la microred ascope, provincia de ascope - la libertad	11,813,682	15,043	15,043	100	51,451
2059277	58698	Mejoramiento del servicio educativo en la i.e. Ramon castilla, provincia de ascope - la libertad	902,950	12,558	0	0	0
2014548		Construcción y equipamiento de casas y centros de cultura	0	0	0	0	0
2001621		Estudios de pre-inversión	0	74,735	54,856	73.4	993,061
2001383		Construcción y equipamiento de centros educativos	0	0	0	0	0
2000659		Electrificación urbana y rural	0	0	0	0	10,000
2000593		Construcción de sistemas de alcantarillado	0	0	0	0	0
			77,230,665	7,103,092	2,030,429	29%	8,447,502

Apéndice B: Entrevista a Alcalde de la Provincia de Ascope Samuel Leiva

Fecha: 17 de Abril de 2018.

Entrevistadores:

- Ramiro David Carranza Martínez
- Silvia Karla Casusol Adrianzén
- Joanna Daniela Florián Paredes
- Julio Alfredo Romero Vargas

¿Cuál es la población de la provincia de Ascope?

Son cerca de 130,000 habitantes en la provincia de Ascope con una tasa de crecimiento de 1.5% anual. Es la tercera provincia más poblada. Primero es provincia de Trujillo y luego es la provincia de Sánchez Carrión.

¿Qué implicancias traerá la tercera etapa del proyecto Chavimochic?

Con la tercera etapa de Chavimochic que significan 30 mil nuevas hectáreas de cultivo se generarán 150 mil puestos de trabajo lo que generará un problema social muy grande sino se planifica adecuadamente las viviendas y el transporte.

¿Cómo se está trabajando la expansión urbana en la provincia de Ascope?

Se cuenta con un Plan de Acondicionamiento Territorial, el cual es importante resaltar solo lo poseen el 10% de las municipalidades en el Perú, a través del cual se espera poder realizar una expansión urbana pues existen 4 distritos dentro de la provincia que se encuentran dentro de los terrenos que le pertenecen al Grupo Gloria y que necesitan ser expropiados.

¿Qué porcentaje de los terrenos sembrados en la provincia pertenecen al Grupo Gloria?

A la fecha del 100% de los terrenos sembrados en la provincia de Ascope el 70% pertenece al Grupo Gloria en donde se siembra caña de azúcar y el 30% le pertenece a otros

propietarios, en donde se siembra mayormente caña de azúcar, palta y maíz.

¿Qué problema existe en la siembra de la caña de azúcar?

Existe el problema de que las siembras son estacionales lo cual mejoraría con proyecto de la represa de Ascope, en donde se podrán obtener 17 mil nuevas hectáreas que pertenecerán a la comunidad campesina y se podría obtener una doble cosecha.

¿Con qué ventajas cuenta la provincia para desarrollar la agricultura y agroindustria?

La provincia cuenta con una agencia municipal aduanera que brinda asesoría y facilidades para importar y exportar, la única en el Perú en una municipalidad, pero no se está utilizando mucho porque falta promoción.

¿Cuáles son las fuentes de ingreso de la provincia de Ascope?

Las fuentes de recaudación de ingresos de la provincia de Ascope son: (a) el fondo de compensación municipal en donde se perciben S/. 390,000 mensuales, (b) recursos directamente recaudados como papeletas de infracción y brevets en donde se perciben S/ 100,000 mensuales, (c) impuestos, en donde se perciben S/ 5,000 mensuales, (d) canon minero, en donde se percibe S/. 380,000 mensuales y (e) regalías pesqueras, en donde se perciben S/ 250,000 mensuales.

Además se recibe del Gobierno Regional a través del plan de inversión agrario de S/ 9'000,000 a S/10'000,000 para el distrito de Ascope, siendo en total S/ 100'000,000 para toda la provincia. Existe también un ingreso extra que se puede obtener por cumplimiento de metas presupuestales, para lo que se necesita que al mes de Julio se tenga cumplido el presupuesto al 40% y a Diciembre al 70% con lo que el ministerio de economía nos brinda bonos que oscilan entre los S/. 500,000 y S/. 1'000,000.

¿Cómo podrían incrementar los ingresos de la Provincia?

Se podría incrementar los ingresos como provincia si se logra incrementar la

recaudación de impuestos al Grupo Gloria, quienes a la fecha sólo pagan S/ 35,000 trimestrales por considerar que el terreno que usan es un terreno eriazo (4ta. categoría). Además se propone un canon azucarero o de agroindustria para que estos ingresos puedan incrementarse.

¿Qué problemas de salud existen en la provincia de Ascope?

Además de los problemas de contaminación que se generan con el quemado de caña existe el problema latente en la provincia de Ascope que es la peste bubónica registrándose aproximadamente 5 muertos cada año ya que en el proceso de quemado de caña de azúcar los roedores que se encuentran en las plantaciones migran a la ciudad perjudicando a los pobladores.

Por el lado de la salud podemos mencionar también que se cuenta con el Hospital de Esaalud de Chocope, que es el segundo construido en la región La Libertad, después de el de Trujillo que cuenta con 7 pisos y donde se invirtió más de S/ 240'000,000.

¿Qué inversiones se han realizado en la provincia para el mejoramiento del bienestar de la población?

Es importante resaltar que una de las últimas inversiones realizadas por la provincia de Ascope es un proyecto habitacional de 6,000 casas en donde se invirtió S/. 250'000,000

Apéndice C: Entrevista a Alcalde distrital de Chocope Rolando Luján

Fecha: 17 de Abril de 2018

Entrevistadores:

- Ramiro David Carranza Martínez
- Silvia Karla Casusol Adrianzén
- Joanna Daniela Florián Paredes
- Julio Alfredo Romero Vargas

¿Qué oportunidad cree usted que podría aprovechar la provincia de Ascope?

La provincia tendría una gran oportunidad al desarrollo si existiera una asociación de agricultores, sin embargo éstos no tienen interés debido a la poca información, escasa educación y desconfianza de los mismos. Pero ya es un buen inicio que la asociación de productores agropecuarios de Molino Cajanleque que pertenece al distrito de Chocope hayan firmado un convenio con el ministerio de agricultura y se haya construido una planta procesadora y empaquera de Espárragos en el distrito de Chocope.

¿Cree usted que el cultivo de los arándanos pueda ser un producto a considerar en el portafolio de productos de la provincia?

Actualmente los terrenos en la provincia de Ascope tienen problemas con su rendimiento por hectárea, por eso la necesidad de cambiar de cultivo, pues con este cambio los nuevos cultivos consumirán otros nutrientes de la tierra y la calidad de la tierra mejorará. Es por esta razón que la empresa Casa Grande ya ha optado por empezar a sembrar otros productos como arándanos.

¿Por el lado del Turismo, que mejoras se han realizado?

Una importante inversión que se ha realizado en la provincia es la construcción del Malecón Malabrigo, en donde Mincetur invirtió cerca de S/ 11'000,000, lo que beneficiará al sector turismo en la provincia.

¿Qué debilidades se tienen en la provincia con respecto al turismo y cómo se piensa superar?

Falta incentivar la inversión privada para la creación de hoteles en la provincia, a través por ejemplo de agilizar los procesos para obtener una celeridad en las licencias o exoneración de impuestos.

A la fecha existe una ONG Alemana que quiere invertir en un complejo deportivo que se dará en cesión de uso, pues al estar el terreno a nombre de la Municipalidad no se puede vender. Por lo que es a través de esta modalidad de cesión de uso se puede atraer más inversión privada.

Así mismo otro objetivo del distrito de Chocope lograr la sensibilización de la población en lo que a limpieza pública se refiere, haciéndoles ver que manteniendo las calles limpias el distrito será mejor visto por los turistas quienes se sentirán a gusto y con ganas de regresar o prologar su estadía.

¿Qué obras se han realizado para mejorar la seguridad?

La municipalidad de Chocope buscando reducir la inseguridad ciudadana, ha creado academias de fútbol con asistencia social y nutricional, además se han creado juntas vecinales para complementar la labor del Estado en lo que se refiere a la seguridad. También se han generado espacios comunes con la finalidad que se puedan compartir momentos en familia.

Además Asbanc ha invertido a través de obras por impuestos para hacer un complejo policial y centro de monitoreo en Paiján.

¿Qué obra se ha realizado en la provincia para colaborar con el medio ambiente?

Existe el proyecto de construcción de una planta de residuos sólidos valorizada en s/. 7'000,000 que debería estar lista en 6 meses que es de iniciativa estatal pero cofinanciada con inversión privada. La empresa Casa Grande nos ha brindado 54 hectáreas de terreno para poder construir esta planta. Esta planta estará dotada de tecnología para la recepción, manejo y tratamiento final de todos los residuos de la zona, tomando como ejemplo la planta de Huaycoloro en Lima.



Apéndice D: Fotografías de la Visita de los Alumnos a la Provincia de Ascope

Foto 1: Entrevista a Alcalde de la provincia de Ascope Samuel Leiva



Foto 2: Trayecto a cerro Cuculicote

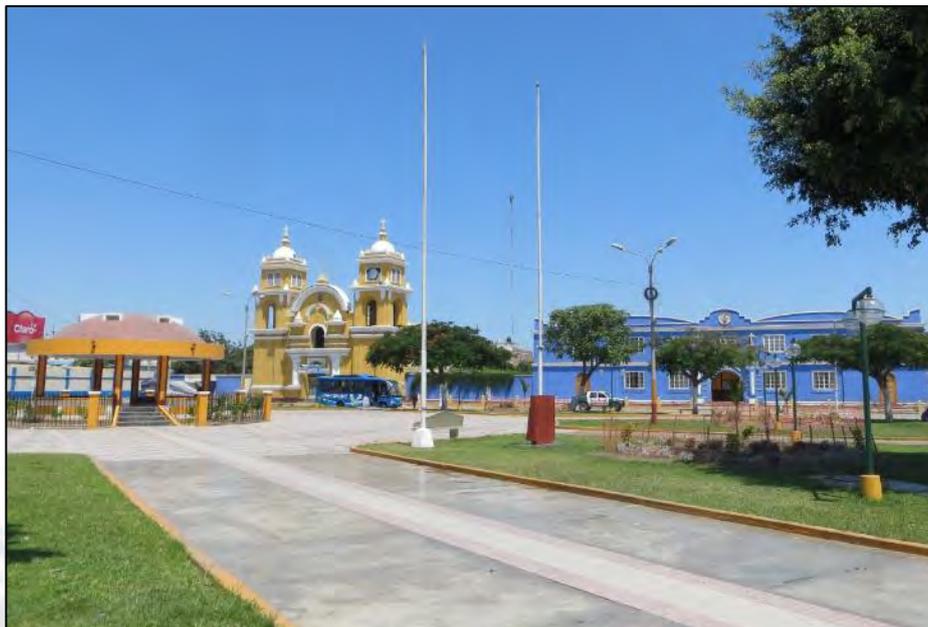


Foto 3: Plaza de armas de Chocope



Foto 4: Entrevista a Alcalde distrital de Chocope Rolando Luján



Foto 5: Entrevista a miembro del comité técnico del agua del colegio de ingenieros del Perú de La Libertad: Manuel Ezquivel



Foto 6: Municipalidad provincial de Chocope.