

# Estudio de Caso

## Las industrias creativas alivian la pobreza



LIMA



### ODS abordados

**8** TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



**17** ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS



Estudio de caso extraído del programa “Industrias creativas inclusivas: una herramienta innovadora para el alivio de la pobreza en el Perú” [Leer más](#)

### SECCIONES



**Más info:**

[www.sdgfund.org](http://www.sdgfund.org)

**AGENCIAS DE LAS NACIONES UNIDAS PARTICIPANTES:**





# I. RESUMEN

La intervención tuvo como objetivo contribuir al impulso de las industrias creativas en Ayacucho, Cusco, Puno y Lambayeque, regiones donde se concentra gran cantidad de población rural e indígena de Perú aquejada por la exclusión económica y social, pero que reúne potencial para satisfacer demandas de mercado, generar inclusión y reducir la pobreza. El programa giró en torno a los siguientes ejes:

- Mejorar el entorno institucional, promoviendo políticas públicas de promoción de las industrias creativas, fortaleciendo las instituciones responsables a nivel local y regional, y reforzando estructuras público-privadas.
- Desarrollar capacidades de los pequeños productores en negocios de industrias creativas sostenibles, para contribuir a una mayor generación de ingresos y acceso al mercado a través de proyectos piloto y de la incubación de nuevos emprendimientos.
- La disposición por parte de contrapartes y socios estratégicos de productos, herramientas, instrumentos y metodologías validadas para la promoción de las industrias creativas, como medio para asegurar la sostenibilidad de las acciones.



*La intervención contribuyó al impulso de las industrias creativas en Ayacucho, Cusco, Puno y Lambayeque*

El presente estudio de caso tiene como propósito exponer aprendizajes, resultados y ejemplos prácticos con el objetivo de reforzar el conocimiento disponible sobre los programas de desarrollo que promueven el crecimiento económico inclusivo.



## 2. SITUACIÓN INICIAL

Perú ha experimentado en la última década un crecimiento económico sostenido, permitiendo que transitase de un país de categoría de renta baja a uno de renta media. A pesar de ello y de la mejora en los indicadores sociales, el crecimiento no ha generado suficientes puestos de trabajo ni reducido la pobreza a los niveles deseados, especialmente en las zonas rurales alejadas de los circuitos económicos del país. Se calcula que uno de cada dos peruanos en edad activa trabaja en el sector informal, que produce dos tercios del PBI del país.

El programa atiende al quintil más pobre del país, en regiones en las que el crecimiento económico no ha llegado -por lo que los índices de pobreza se han mantenido o acentuado-, pero que demuestran tener el potencial de desarrollo en lo que se ha denominado “industrias creativas inclusivas”, que incluyen los sectores de artesanía, agricultura, gastronomía y turismo rural comunitario.





### 3. ESTRATEGIA



*Las industrias creativas incluyen los sectores de artesanía, agricultura, gastronomía y turismo rural comunitario*

El programa se centró en reducir la pobreza a través del desarrollo de mercados sostenibles e inclusivos para las industrias creativas, en las áreas de agricultura orgánica, artesanías, turismo rural comunitario y gastronomía. La intervención se focalizó en cuatro regiones: Ayacucho, Cusco, Puno y Lambayeque, y giró en torno a los siguientes ejes:

- Mejora del entorno institucional. Por un lado, impulsando políticas públicas de promoción de las industrias creativas y fortaleciendo las instituciones responsables a nivel local. Por otro, reforzando alianzas público-privadas, participando activamente en las cadenas de valor junto a asociaciones y consorcios de emprendimientos inclusivos, tanto a nivel de empresas como de espacios gremiales (cámaras de comercio).
- Desarrollo de capacidades de pequeños productores en negocios sostenibles, para contribuir a la generación de ingresos y el acceso al mercado, a través de la incubación de nuevos emprendimientos creativos.
- La disposición, por parte de las contrapartes locales y otros socios estratégicos, de programa de herramientas y metodologías para la promoción de las industrias creativas, como medio para asegurar la sostenibilidad y replicabilidad de las acciones.



## 4. PROGRESO Y RESULTADOS

El programa favoreció el desarrollo de un entorno institucional favorable para la promoción de las industrias creativas y el acceso al mercado de los pequeños productores, mujeres y comunidades indígenas, con soporte decidido del sector privado y público. Se contribuyó al desarrollo de sus capacidades y al fortalecimiento de su capital para poder acceder a mejores ingresos. En relación a los resultados, cabe destacar:

- Realización de 8 estudios sobre industrias creativas: ‘Línea de Base’; ‘Mapeo Actores existentes en las Industrias Creativas’; ‘Estudio de Mercado para Empresas Textiles Artesanales de Perú’; ‘Inventario de Patrimonio Inmaterial de Ayacucho, Cusco, Lambayeque y Puno’; ‘Estudio de la Normativa Vigente para el Desarrollo de las Industrias Creativas’; ‘Estudio de la Oferta financiera para las Industrias Creativas’; ‘Estudio de Propiedad Intelectual y Marcas Colectivas’; y ‘Estudio de Estudio de Iconografía Textil del Distrito de Písac’.
- Financiación a 94 iniciativas empresariales y 3 consorcios de productoras artesanales.
- 45 de las iniciativas apoyadas por el programa participaron en las siguientes ferias nacionales: Innova Perú, De Nuestras Manos, Peruvian Gift Show, Mistura, Expoalimentaria.
- 12 emprendimientos de turismo y gastronomía en Puno y Cusco incorporaron prácticas sostenibles en los huertos familiares para abastecer sus negocios y mejorar la calidad alimentaria de sus hogares.
- En las comunidades de Quinoa (Ayacucho) y Raqchi (Cusco), donde se instalaron cocinas mejoradas, se adecuaron 10 de talleres de artesanos para turistas y se implementaron 13 módulos de gastronomía.
- Creación de tres marcas colectivas de algodón nativo y miel en Lambayeque.
- Capacitación a 400 funcionarios públicos y 435 actores de desarrollo económico.

- 93 profesionales fueron certificados por la Universidad de San Martín de Porres como Formadores en Gestión y Desarrollo en Industrias Creativas Inclusivas en las 4 regiones.
- 60 profesionales concluyeron el Diplomado de Industrias Creativas y Negocios Inclusivos desarrollado en dos universidades: USAT de Lambayeque y la UNSAAC de Cuzco.

Concluida la intervención, las contrapartes y los socios estratégicos del programa disponen ya de productos, herramientas, y metodologías validadas para la promoción y sostenibilidad de las industrias creativas. La aprobación de 11 ordenanzas municipales, 1 ordenanza provincial y 3 ordenanzas regionales para la promoción de las industrias creativas inclusivas originó un entorno favorable para la creación de alianzas.

El Gobierno Regional de Cusco incluyó en su Plan Concertado de Competitividad Regional 2011-2021 la promoción de las industrias creativas inclusivas asignando un presupuesto de dos millones de soles peruanos. Además, se aportaron fondos para la formulación de perfiles de proyectos de inversión pública en industrias creativas. Por otro lado, las municipalidades de Capachica (Puno) y de Incahuasi (Ferrefa) contrataron personal para dar seguimiento a los proyectos financiados con el fin de canalizar fondos a través de los programas de PROCOMPITE (Proyecto de Fortalecimiento de la Competitividad de las Empresas Asociativas Rurales). Se asignaron fondos complementarios de PROFONANPE (Fondo de Promoción de las Áreas Naturales Protegidas del Perú), AGRO RURAL (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural), y la campaña TeleFood.

El Gobierno Regional de Lambayeque se comprometió a dar seguimiento a los 14 proyectos desarrollados en la región, y las cámaras de comercio de Lambayeque y de Ayacucho abrieron una ventanilla única para la formalización de asociaciones y micro empresas.



## 5. RETOS

- Si bien la participación de diferentes agencias de Naciones Unidas demostró ser una metodología multidimensional muy eficaz en cuanto a los resultados, el elevado número de agencias participantes en esta intervención generó incompatibilidades y problemas de comunicación. Esto puso de manifiesto la necesidad de diseñar programas con un número menor de agencias (tres o cuatro como máximo) y de crear una agenda administrativa conjunta que defina cauces y procedimientos compartidos para reducir costos y gestionar de manera más eficiente. Hay que garantizar que, desde el principio, los programas cuenten con una estrategia de comunicación entre los actores bien definida, que permita transmitir a todos los destinatarios una comprensión del mismo más allá de eventos puntuales de promoción. Por otro lado, es necesario dotar a la coordinación nacional del programa de mecanismos efectivos para exigir el cumplimiento de los compromisos asumidos por cada una de las agencias para garantizar el éxito de los programas.
- La asignación de fondos a las agencias y su administración directa fue un factor de retraso, particularmente con las agencias no residentes cuyos sistemas contables y administrativos no se acondicionaron a la estructura del programa. Esto propició que, para los informes financieros, los funcionarios en el país tuvieran que hacer las conciliaciones respectivas, lo cual ocasionó falta de control sobre sus presupuestos y demoras para los desembolsos.



*Pequeños productores desarrollaron sus capacidades sobre negocios sostenibles*

- La rotación de personal en iniciativas de mediana o larga duración (superiores a dos años) genera vacíos de información y procesos de adaptación largos, que solo pueden ser abreviados con estrategias de información permanente y el mantenimiento de una memoria institucional actualizada. Hay que diseñar mecanismos para evitar la pérdida de recursos humanos y técnicos formados durante el proceso del programa, para garantizar la sostenibilidad y de las formas organizativas iniciadas y las buenas prácticas.



## 6. LECCIONES APRENDIDAS

- El programa constituye una referencia exitosa de la capacidad e impacto que tiene el sistema de Naciones Unidas cuando sus agencias trabajan de manera coordinada y multidimensional. Cada una aportó su conocimiento y experiencia. Sin embargo, para que la intervención sea exitosa es muy importante que los roles de las distintas agencias sean claros y se establezcan acuerdos sobre los objetivos comunes, consiguiendo un aprendizaje mutuo por parte de las agencias e instituciones vinculadas.
- El sector privado y la cadena de valor han de tener un lugar privilegiado en los procesos inclusivos de acceso al mercado. Un aliado estratégico para la vinculación del sector privado y la generación de economías de escala es la cámara de comercio. A través de esta institución, el programa consiguió resultados destacables y replicables en regiones como Lambayeque.
- Para asegurar una mayor apropiación y sostenibilidad es importante que los programas de desarrollo se vinculen o se sumen a las estrategias nacionales en marcha o a las políticas públicas establecidas.
- Toda experiencia de desarrollo debe asumir un enfoque de abajo hacia arriba, en donde se consulte, valide e implemente con la comunidad el desarrollo de las distintas intervenciones. Para lograr mayores niveles de impacto, apropiación y sostenibilidad es necesario priorizar el nivel local, vinculando a las comunidades, contrapartes locales y asesores regionales en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de las actividades.



Es muy importante que los roles de las distintas agencias sean claros y se establezcan acuerdos sobre los objetivos comunes



Es importante que los programas de desarrollo se vinculen o se sumen a las estrategias nacionales en marcha o a las políticas públicas establecidas



Es necesario priorizar el nivel local, vinculando a las comunidades, contrapartes locales y asesores regionales en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de las actividades



## 7. SOSTENIBILIDAD Y REPLICABILIDAD

Las prácticas y los modelos de desarrollo en Industrias Creativas impulsados pueden constituir una referencia para el resto de proyectos que se ejecuten en Perú, pero también para otros países. Esta intervención es especialmente relevante por la participación y el empoderamiento comunitario, principalmente de los grupos indígenas. Se involucró a las organizaciones de la sociedad civil, los representantes indígenas y los grupos de mujeres, que contribuyeron al proceso de manera activa. Es precisamente esta apropiación una cuestión vital de cara a la sostenibilidad de las acciones. Esto sirvió de manera significativa para la toma de decisiones, proceso en el que las comunidades no fueron consideradas como simples beneficiarias sino como colaboradoras y gestoras de su propio desarrollo.

Por otro lado, los gobiernos regionales y locales demostraron un gran interés en la experiencia del programa, y de manera diversa comprometieron fondos, aprobaron instrumentos legales y apoyaron a las asociaciones. La intervención fortaleció un entorno favorable para la promoción de las industrias creativas y la creación de alianzas. Las instituciones mostraron la capacidad técnica y el

compromiso de liderazgo para seguir ampliando las actividades del programa. De cara al desarrollo de negocios sostenibles, la dotación de recursos económicos fue acompañada por el fortalecimiento de capacidades, dos caras de una misma moneda que facilitan la sostenibilidad económica de los emprendimientos y que éstos logren insertarse en las cadenas productivas.



*Para lograr mayores niveles de impacto, es necesario priorizar la apropiación y la sostenibilidad a nivel local*