

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Planeamiento Estratégico de la Provincia de Padre Abad 2018-2027

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADO POR

Eduardo H. Hallasi Cornejo

Abel R. Hallasi Cornejo

Rhafaél Tinco Molina

Asesor: Ricardo Pino

Arequipa, setiembre de 2017

Agradecimientos

A nuestras familias por su comprensión en cada momento y a todos los profesionales que pusieron su sincero apoyo en la elaboración de esta tesis.

A nuestro asesor, profesor Ricardo Miguel Pino Jordán, cuya experiencia y dedicación al planeamiento empresarial ha merecido el reconocimiento de sus alumnos. Gracias también por apoyar la revisión del presente documento.

Asimismo, se agradece a toda la plana de docentes de CENTRUM por tener la firmeza y voluntad de compartir con nosotros todos sus conocimientos.

Y desde siempre a Dios, que ha permitido que tengamos éxito de llevar a cabo la maestría.



Dedicatorias

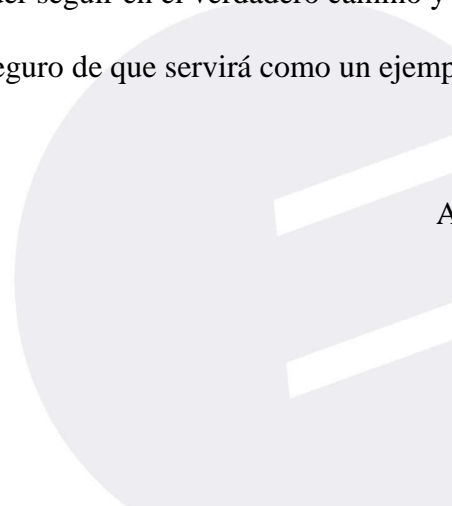
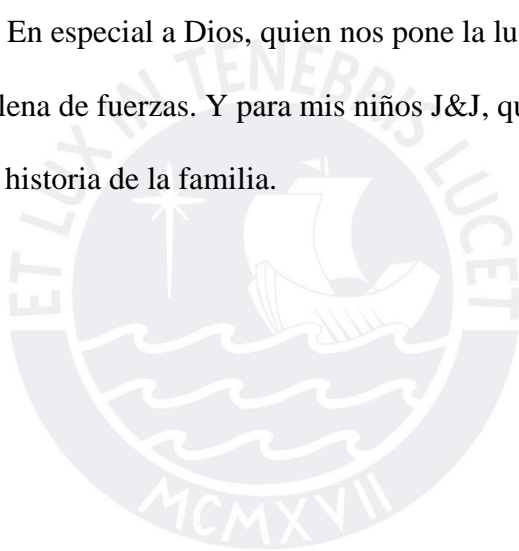
A mis padres por estar siempre conmigo. A Dios por permitirme estudiar la maestría y conocer maravillosas personas.

Rhafael

A todas las personas del pasado que dieron su vida en nombre de la libertad y la verdad. A todos mis familiares que me dieron la fuerza suficiente para no ceder por el cansancio y a todos los que me ayudaron a recorrer el camino de la maestría.

Eduardo

Para todas las personas que desde un inicio tuvieron el interés en mostrarme el conocimiento en su real dimensión, y con sus ejemplos demostrar que todo se puede en esta vida. En especial a Dios, quien nos pone la luz para poder seguir en el verdadero camino y nos llena de fuerzas. Y para mis niños J&J, que estoy seguro de que servirá como un ejemplo en la historia de la familia.



Abel

Resumen Ejecutivo

La presente tesis tiene el enfoque de planeamiento estratégico para la provincia de Padre Abad, ubicada en la región de Ucayali, con proyección al 2027. El desarrollo de esta tesis ha permitido construir una nueva visión que incluya el desarrollo, sostenibilidad y competitividad de la provincia, brindando progreso y calidad de vida a sus pobladores a través del incremento de la producción de madera, turismo y agricultura.

En la investigación hecha por el grupo se detectó que esta provincia tiene muchas ventajas, porque se encuentra en la zona amazónica del Perú. Dentro de las ventajas que podemos enumerar se encuentran la producción de madera, turismo, agricultura, ríos, abundantes recursos naturales, climas variados, etc. Sin embargo, falta capacitación y tecnológica para los agricultores, productores de madera, turismo y demás servicios. La provincia de Padre Abad no tiene ni servicios básicos ni infraestructura para toda la población, y se requiere mayor participación del gobierno. Lo más importante en este momento es generar una cultura de innovación sobre la base del desarrollo tecnológico para poder capitalizar todas las actividades.

Por lo tanto, para poder lograr la nueva visión, se han elaborado objetivos de largo plazo con su respectiva estrategia o estrategias que serán medidas todos los años mediante objetivos de corto plazo. Asimismo, se requiere el cumplimiento de las políticas propuestas para que las estrategias funcionen a plenitud. Es importante la sinergia de todos los *stakeholders*: ciudadanos, empresarios, gobierno e inversionistas.

Finalmente, se propone entregar esta tesis a las autoridades de la provincia de Padre Abad para que les sirva como herramienta en el logro de sus objetivos, así como entregarla a los posibles inversionistas para que dirijan sus inversiones en los diferentes sectores que tiene esta provincia.

Abstract

The present thesis has the strategic plan approach for the province of Padre Abad located in the region of Ucayali with projection to 2027. The development of this thesis has permitted to construct a new vision that includes the development, the sustainability and the competitiveness of the Padre Abad province; providing progress and quality of life to its inhabitants through increased production of wood, tourism and agriculture.

In the investigation made by the group, it was detected that this province has many advantages because it is in the Amazonian zone of Peru. Among the advantages that can be listed, are the wood production, tourism, agriculture, rivers, abundant natural resources, varied climates, etc. However, there is a lack of training and technology for farmers, producer of wood, tourism and other services. The Padre Abad province does not have all the basic services and infrastructure for the entire population, and it requires a majority participation by the government. The most important thing in this moment is to generate a culture of innovation, supported by technological development in order to capitalize on all activities.

Therefore, to achieve the new vision, long-term objectives have been developed with their respective strategy which will be measured with short-term objectives. Likewise, compliance with the proposed policies is required for the strategies to function fully. It is important the synergy of all the stakeholders, within them are the citizens, the businessmen, the government; and the investors.

Finally, it is proposed to deliver this thesis to the province of Padre Abad to serve as a tool for the achievement of its objectives, as well as deliver it to potential investors to make their investments in the different sectors that this province has.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	vii
Lista de Figuras	x
El Proceso Estratégico: Una Visión General	xi
Capítulo I: Situación General de la provincia de Padre Abad	1
1.1 Situación General	1
1.2 Conclusiones	7
Capítulo II: Visión, Misión, Valores, y Código de Ética	8
2.1 Antecedentes	8
2.2 Visión	9
2.3 Misión	9
2.4 Valores	9
2.5 Código de Ética	10
2.6 Conclusiones	11
Capítulo III: Evaluación Externa.....	12
3.1 Análisis Tridimensional de la Naciones.....	12
3.1.1 Intereses nacionales. Matriz de Intereses Nacionales (MIN).....	12
3.1.2 Potencial nacional	14
3.1.3 Principios cardinales	17
3.1.4 Influencia del análisis en Padre Abad	18
3.2 Análisis Competitivo del País	19
3.2.1 Condiciones de los factores.....	19
3.2.2 Condiciones de la demanda.....	24
3.2.3 Estrategia, estructura, y rivalidad de las empresas.....	25
3.2.4 Sectores relacionados y de apoyo	27

3.2.5	Influencia del análisis en Padre Abad	29
3.3	Análisis del Entorno PESTE	30
3.3.1	Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P).....	30
3.3.2	Fuerzas económicas y financieras (E).....	33
3.3.3	Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S).....	37
3.3.4	Fuerzas tecnológicas y científicas (T).....	43
3.3.5	Fuerzas ecológicas y ambientales (E)	48
3.4	Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)	50
3.5	Padre Abad y sus Competidores	51
3.5.1	Poder de negociación de los proveedores	51
3.5.2	Poder de negociación de los compradores	52
3.5.3	Amenaza de los sustitutos	53
3.5.4	Amenaza de los entrantes.....	54
3.5.5	Rivalidad de los competidores	54
3.6	Padre Abad y sus Referentes	55
3.7	Matriz Perfil Competitivo (MPC) y Matriz Perfil Referencial (MPR).....	56
3.8	Conclusiones	60
Capítulo IV:	Evaluación Interna.....	61
4.1	Análisis Interno AMOFHIT	61
4.1.1	Administración y gerencia (A).....	61
4.1.2	Marketing y ventas (M).....	64
4.1.3	Operaciones y logística. Infraestructura (O)	65
4.1.4	Finanzas y contabilidad (F).....	70
4.1.5	Recursos humanos (H)	73
4.1.6	Sistemas de información y comunicaciones (I)	79

4.1.7 Tecnología e investigación y desarrollo (T).....	80
4.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)	80
4.3 Conclusiones	80
Capítulo V: Intereses de Padre Abad y Objetivos de Largo Plazo	82
5.1 Intereses de Padre Abad	82
5.2 Potencial de Padre Abad	83
5.3 Principios cardinales de Padre Abad.....	84
5.4 Matriz de Intereses de Padre Abad (MIO)	85
5.5 Objetivos de Largo Plazo	85
5.6 Conclusiones	87
Capítulo VI: El Proceso Estratégico	88
6.1 Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (MFODA)	88
6.2 Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA)	92
6.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG).....	94
6.4 Matriz Interna Externa (MIE)	95
6.5 Matriz Gran Estrategia (MGE).....	96
6.6 Matriz de Decisión Estratégica (MDE).....	97
6.7 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE).....	98
6.8 Matriz de Rumelt (MR).....	100
6.9 Matriz de Ética (ME)	100
6.10 Estrategias Retenidas y de Contingencia	100
6.11 Matriz de Estrategias vs Objetivos de Largo Plazo	103
6.12 Matriz de Posibilidades de los Competidores	106
6.13 Conclusiones	107
Capítulo VII: Implementación Estratégica	108

7.1 Objetivos de Corto Plazo	108
7.2 Recursos Asignados a los Objetivos de Corto Plazo	117
7.3 Políticas de cada Estrategia	117
7.4 Estructura de Padre Abad	130
7.5 Medio Ambiente, Ecología, y Responsabilidad Social	130
7.6 Recursos Humanos y Motivación	130
7.7 Gestión del Cambio	131
7.8 Conclusiones	132
Capítulo VIII: Evaluación Estratégica	134
8.1 Perspectivas de Control	134
8.1.1 Aprendizaje interno	134
8.1.2 Procesos	135
8.1.3 Clientes	135
8.1.4 Financiera	136
8.2 Tablero de Control Balanceado (BSC)	136
8.3 Conclusiones	137
Capítulo IX: Competitividad de Padre Abad.....	147
9.1 Análisis Competitivo de Padre Abad	147
9.2 Identificación de las Ventajas Competitivas de Padre Abad	148
9.3 Identificación y Análisis de los Potenciales Clústeres de Padre Abad	149
9.4 Identificación de los Aspectos Estratégicos de los Potenciales <i>Clusters</i>	150
9.5 Conclusiones	150
Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones.....	152
10.1 Plan Estratégico Integral	152
10.2 Conclusiones finales.....	152

10.3 Recomendaciones Finales	159
10.4 Futuro de Padre Abad.....	160
Referencias.....	163

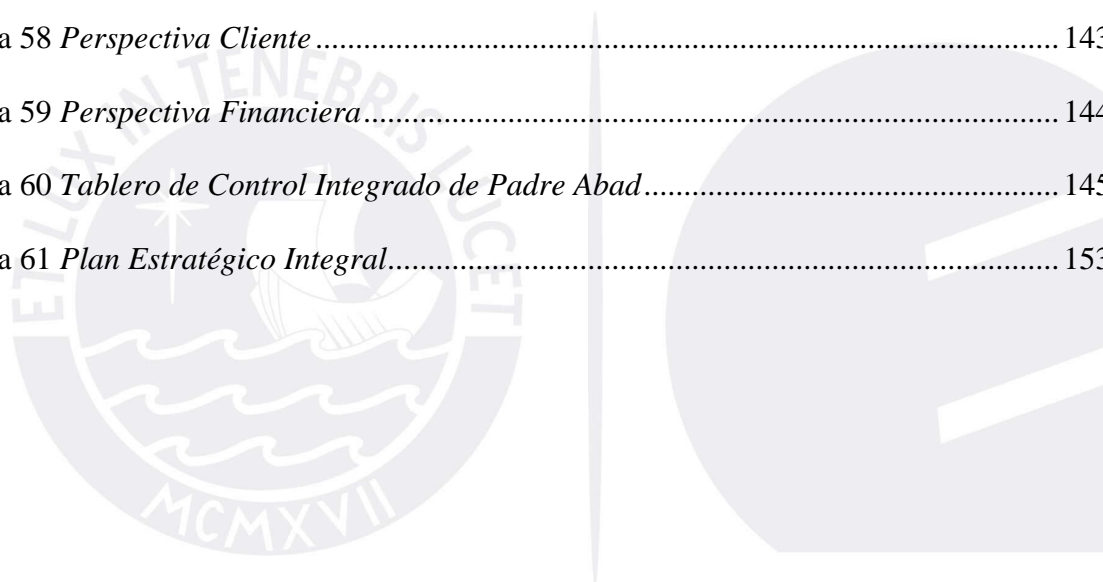


Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Población Proyectada</i>	4
Tabla 2 <i>Matriz de Intereses Nacionales</i>	13
Tabla 3 <i>Inversión 2016 por Sector del Perú</i>	23
Tabla 4 <i>Demanda Interna Primer Trimestre 2014-2017</i>	24
Tabla 5 <i>Las 10 Primeras Empresas más Ranqueadas a Nivel Global 2016-2017</i>	27
Tabla 6 <i>Calificación de Perú Encuesta 2016-2017</i>	28
Tabla 7 <i>Producto Bruto Interno por Sectores Económicos</i>	34
Tabla 8 <i>Tasa de Interés en Moneda Nacional</i>	35
Tabla 9 <i>Tasa de Interés por Créditos a las Empresas en MN y ME</i>	38
Tabla 10 <i>Ratio de Morosidad por Tipo de Empresa</i>	39
Tabla 11 <i>Número de Habitantes por Región</i>	40
Tabla 12 <i>Número de Habitantes por Provincias de Ucayali</i>	40
Tabla 13 <i>Porcentaje Respecto al Total de Hogares con al Menos un Miembro que Tiene Teléfono Celular</i>	44
Tabla 14 <i>Hogares que Tienen al Menos una Computadora</i>	45
Tabla 15 <i>Hogares que Acceden al Servicio de Internet</i>	46
Tabla 16 <i>Hogares que Tienen al Menos un Televisor</i>	47
Tabla 17 <i>Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)</i>	50
Tabla 18 <i>Participación en la Actividad Económica</i>	56
Tabla 19 <i>Matriz de Perfil Competitivo</i>	58
Tabla 20 <i>Matriz de Perfil Referencial</i>	60
Tabla 21 <i>Superficie del Cultivo de Coca por Zona en los Años 2011-2015</i>	65
Tabla 22 <i>Hectáreas Sembradas de Palma Aceitera en la Región de Ucayali</i>	68
Tabla 23 <i>Principales Productos de la Actividad Agraria 2011 en Ucayali</i>	69

Tabla 24 <i>Gastos de Capital de Padre Abad</i>	71
Tabla 25 <i>Porcentaje de Gastos de Capital Frente a la Región Ucayali</i>	72
Tabla 26 <i>Producción de Madera Aserrada 2009 en m³</i>	73
Tabla 27 <i>Producción de Madera 2011-2015 en m³</i>	73
Tabla 28 <i>Producción Agrícola 2011-2015</i>	74
Tabla 29 <i>Población por Distrito y Sexos</i>	74
Tabla 30 <i>Población Provincial por Grupos de Edad y por Distritos 2007</i>	75
Tabla 31 <i>Índice de Desarrollo Humano de Padre Abad</i>	75
Tabla 32 <i>Índice de Pobreza en la Provincia por Distritos, 2009</i>	76
Tabla 33 <i>Número de Instituciones Educativas y Programas del Sistema Educativo, Padre Abad, 2012</i>	76
Tabla 34 <i>Número de Locales Escolares, Padre Abad 2012</i>	77
Tabla 35 <i>Número de Matriculados en el Sistema Educativo 2012</i>	78
Tabla 36 <i>Número de Docentes en el Sistema Educativo, Padre Abad 2012</i>	79
Tabla 37 <i>Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)</i>	81
Tabla 38 <i>Matriz de interés de la Organización (MIO)</i>	86
Tabla 39 <i>Matriz FODA</i>	91
Tabla 40 <i>Posición Estratégica Externa</i>	93
Tabla 41 <i>Posición Estratégica Interna</i>	93
Tabla 42 <i>Matriz de Decisión Estratégica</i>	98
Tabla 43 <i>Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico</i>	99
Tabla 44 <i>Matriz de Rumelt</i>	101
Tabla 45 <i>Matriz de Ética</i>	102
Tabla 46 <i>Estrategias Retenidas y de Contingencias</i>	103
Tabla 47 <i>Matriz de Estrategias vs Objetivos de Largo Plazo</i>	105

Tabla 48 <i>Matriz de Posibilidades de los Competidores</i>	106
Tabla 49 <i>Recursos Asignados para OLP 1</i>	118
Tabla 50 <i>Recursos Asignados para OLP 2</i>	120
Tabla 51 <i>Recursos Asignados para OLP 3</i>	122
Tabla 52 <i>Recursos Asignados para OLP 4</i>	124
Tabla 53 <i>Recursos Asignados para OLP 5</i>	126
Tabla 54 <i>Recursos Asignados para OLP 6</i>	128
Tabla 55 <i>Estrategias con sus Políticas</i>	129
Tabla 56 <i>Perspectiva Aprendizaje Interno</i>	138
Tabla 57 <i>Perspectiva Procesos</i>	140
Tabla 58 <i>Perspectiva Cliente</i>	143
Tabla 59 <i>Perspectiva Financiera</i>	144
Tabla 60 <i>Tablero de Control Integrado de Padre Abad</i>	145
Tabla 61 <i>Plan Estratégico Integral</i>	153



Lista de Figuras

<i>Figura 0.</i> Modelo secuencial del proceso estratégico.....	xi
<i>Figura 1.</i> Mapa del Perú.....	3
<i>Figura 2.</i> Mapa de la región de Ucayali.....	4
<i>Figura 3.</i> Mapa de la provincia de Padre Abad.....	5
<i>Figura 4.</i> El Velo de la Novia.....	6
<i>Figura 5.</i> Articulación de los objetivos nacionales.....	14
<i>Figura 6.</i> Producto bruto interno.....	23
<i>Figura 7.</i> Ranking de países en competitividad 2016-2017.....	26
<i>Figura 8.</i> Política monetaria del BCRP.....	32
<i>Figura 9.</i> Encuesta sobre aprobación del gobierno de Pedro Pablo Kuczynski.....	33
<i>Figura 10.</i> Crecimiento del PBI entre los años 2016 y 2014.....	34
<i>Figura 11.</i> Crédito total.....	37
<i>Figura 12.</i> Ratio de morosidad.....	38
<i>Figura 13.</i> Organigrama de Padre Abad.....	63
<i>Figura 24.</i> Uso potencial o aptitud mayor de las tierras de Ucayali.....	67
<i>Figura 15.</i> Composición de la superficie total agropecuaria según superficie agrícola y no agrícola de Ucayali.....	67
<i>Figura 16.</i> Hectáreas productoras agropecuarias por provincia de Ucayali.....	70
<i>Figura 17.</i> Distribución del gasto de capital de Padre Abad.....	72
<i>Figura 18.</i> Matriz PEYEA.....	94
<i>Figura 19.</i> Matriz BCG.....	95
<i>Figura 20.</i> Matriz MIE.....	96
<i>Figura 21.</i> Matriz MGE.....	97
<i>Figura 22.</i> Propuesta de estructura organizacional de la Municipalidad Padre Abad.....	133

El Proceso Estratégico: Una Visión General

El plan estratégico desarrollado en el presente documento fue elaborado en función del Modelo Secuencial del Proceso Estratégico. 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. La Figura 0 muestra las tres etapas principales que componen dicho proceso: (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). Aparte de estas tres etapas existe una etapa final, que presenta las conclusiones y recomendaciones finales. Cabe resaltar que el proceso estratégico se caracteriza por ser interactivo, pues participan muchas personas en él, e iterativo, en tanto genera una retroalimentación repetitiva.

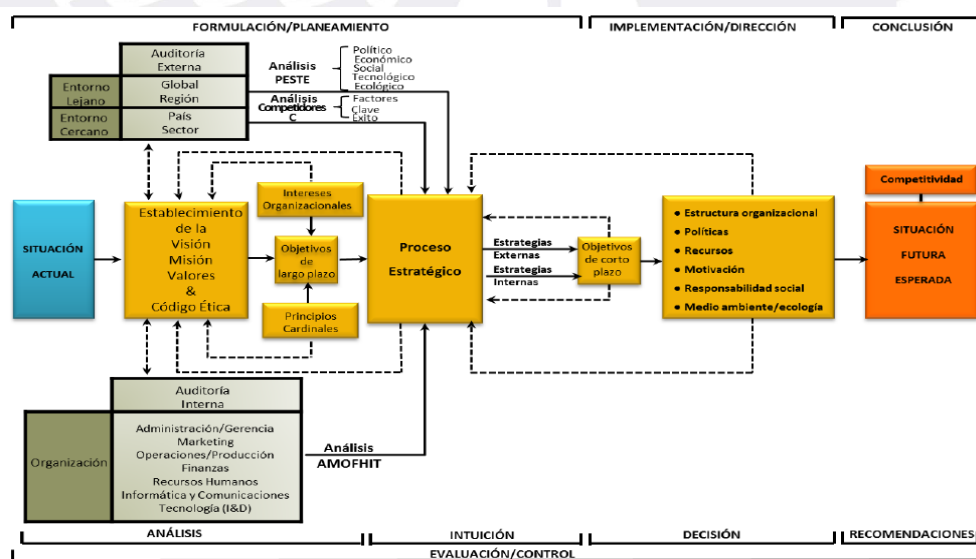


Figura 0. Modelo secuencial del proceso estratégico.

Tomado de *El proceso estratégico: un enfoque de Gerencia* (3a ed. rev., p. 11), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: 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 para tener éxito global en los mercados donde compete, 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 del Boston Consulting Group (MBCG); (d) la Matriz Interna-Externa (MIE), y (e) la Matriz de la Gran Estrategia (MGE).

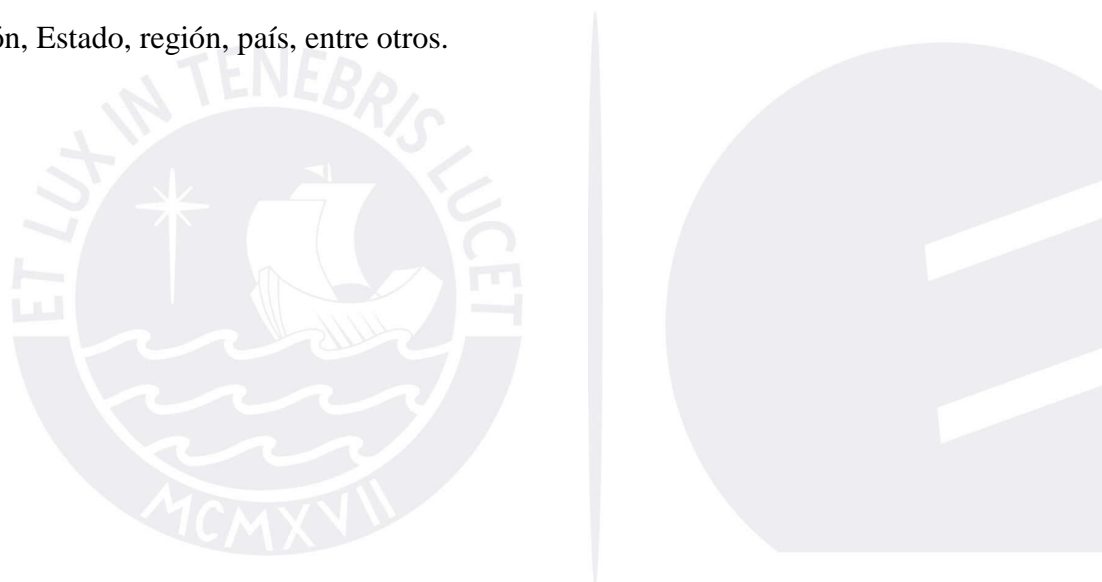
La Fase 3, al final de la formulación estratégica, viene dada por la elección de las estrategias, que representa el proceso estratégico en sí mismo. De las matrices anteriores resulta una serie de estrategias de integración, intensivas, de diversificación y defensivas que son escogidas mediante la Matriz de Decisión Estratégica (MDE), que 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), que 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 utilizando cuatro perspectivas de control: (a) aprendizaje interno, (b) procesos, (c) clientes, y (d) financiera; del Tablero de Control Balanceado (Balanced Scorecard [BSC]), 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. El Planeamiento Estratégico puede ser desarrollado para una microempresa, empresa, institución, sector industrial, puerto, ciudad, municipalidad, región, Estado, región, país, entre otros.



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

Capítulo I: Situación General de la Provincia de Padre Abad

En este capítulo se describirá brevemente la situación de la provincia de Padre Abad (en adelante, Padre Abad), puesto que el análisis exhaustivo se detallará en el análisis interno, a través del AMOFHIT. La situación actual de Padre Abad está enfocada en las actividades agropecuarias, producción de madera y turismo. El Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI, 2015) registró que Padre Abad tiene una población de 59,336 habitantes.

1.1 Situación General

Proinversión (2017) indicó que el Perú tiene una extensión geográfica de 1'285,216 km² con un gobierno democrático y su nombre oficial es República del Perú. Se encuentra situado al medio 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. En cuanto a su organización territorial, cuenta con veintiséis regiones: (a) Amazonas, (b) Ancash, (c) Apurímac, (d) Arequipa, (e) Ayacucho, (f) Cajamarca, (g) Callao, (h) Cuzco, (i) Huancavelica, (j) Huánuco, (k) Ica, (l) Junín, (m) La Libertad, (n) Lambayeque, (o) Lima Metropolitana, (p) Lima Provincias, (q) Loreto, (r) Madre de Dios, (s) Moquegua, (t) Pasco, (u) Piura, (v) Puno, (w) San Martín, (x) Tacna, (y) Tumbes, y (z) Ucayali. La población del Perú es 31'488,625 habitantes al 2016. El Perú está limitado en el norte con Colombia, en el Sur con Chile, en el este con Bolivia y en el oeste con el Océano Pacífico.

El Perú tiene muchas ventajas por su extenso territorio productivo, su sierra, su zona costera y su envidiable acceso al Océano Pacífico. De acuerdo con su capacidad territorial, se posiciona en bosques naturales en el noveno lugar a nivel mundial y segundo lugar a nivel de Sudamérica. Analizando las hectáreas, se encuentra que de las 128.5 millones de hectáreas: (a) 8 millones son para cultivos agrícolas, (b) 18 millones para pastos, (c) 49 millones para actividades forestales sostenibles; y (d) 54 millones son tierras protegidas (Proinversión, 2017).

El Perú cuenta con oportunidades sectoriales en agronegocios, construcción inmobiliaria, electricidad, industria, infraestructura de transporte, minería, hidrocarburos y turismo. Estas oportunidades pueden ser aprovechadas y capitalizadas si las provincias y regiones trabajasen de forma conjunta en los sectores afines (Proinversión, 2017). El presidente Pedro Pablo Kuczynski anunció que el Perú en el sector turismo, se fijó como meta llegar a 7 millones de turistas a partir del 2017 al 2021.

El Perú tiene una gran variedad de productos agropecuarios y servicios turísticos que son exportados a otros países. Proinversión (2017) indicó que el Perú ha contribuido a la alimentación en diferentes países, con productos básicos de primera necesidad como la papa, el camote, el maíz, el maní, la quinua, entre otros. Asimismo, se dice que el Perú posee cerca de 4,400 especies de plantas nativas, en las cuales sobresalen las que contienen propiedades alimenticias, medicinales, ornamentales, colorantes, gastronómicas, aromáticas y cosméticas. Todas estas plantas alimenticias se producen en mayores proporciones gracias a los climas variados y tierras fértiles que posee Perú. En la Figura 1 se refleja el mapa del Perú, donde se pueden apreciar sus veintiséis regiones y sus países colindantes.

Analizando las regiones del Perú, se encuentra que, la región de Loreto tiene la mayor extensión territorial, seguido de Ucayali, Madre de Dios, Puno y Cusco; que juntos abarcan el 55% del territorio peruano. En cambio, las mayores densidades poblacionales del Perú están representados por las regiones constitucionales del Callao, Lima, Lambayeque, La Libertad, Piura y Tumbes (Proinversión, 2017). Como se puede apreciar en la Tabla 1, la región Ucayali es la segunda región en extensión territorial en el Perú, y es vecina de Loreto, Madre de Dios, San Martín, Huánuco, Pasco, Cuzco y Junín.

En la Figura 2 se aprecian los distritos de las provincias de Ucayali. Según el plan de desarrollo regional concertado 2011-2021 de la región de Ucayali, se tienen cuatro provincias y quince distritos, teniendo como capital a Pucallpa a una altitud de 154 m.s.n.m

(p. 9). Coronel Portillo cuenta con: (a) Callería, (b) Yarinacocha, (c) Masisea, (d) Iparia, (e) Campo Verde, (f) Nueva Requena; y (g) Manantay (capital San Fernando). Padre Abad cuenta con: (a) Padre Abad, (b) Irazola; y (c) Curimaná. Atalaya cuenta con: (a) Raimondi, (b) Tahuania, (c) Yurua; y (d) Sepahua. Purús cuenta con el distrito de Purús.



Figura 1. Mapa del Perú.

Tomado de *Proinversión*, 2017.

<http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5650&sec=1>

Tabla 1

Perú: Población Proyectada

Región	2007	2016	Superficie (km ²)	Densidad poblacional 2016 (Hab. / km ²)
Amazonas	411,011	423,898	3,924,913	1,080
Ancash	1'099,573	1'154,639	3'588,991	3,218
Apurímac	438,782	460,868	2'089,577	2,206
Arequipa	1'177,330	1'301,298	6'334,539	2,054
Ayacucho	653,755	696,152	4'382,108	1,589
Cajamarca	1'455,201	1'533,783	3'330,432	4,605
Prov. Const. Callao	890,887	1'028,144	14,591	7,643
Cusco	1'216,168	1'324,371	7'198,650	1,840
Huancavelica	477,102	498,556	2'212,520	2,253
Huánuco	795,780	867,227	3'726,577	2,327
Ica	727,824	794,919	2'132,783	3,727
Junín	1'272,890	1'360,382	4'432,880	3,069
La Libertad	1'663,602	1'882,405	2'549,990	7,382
Lambayeque	1'142,757	1'270,794	1'447,952	8,776
Lima	8'564,867	9'985,664	3'482,812	28,671
Loreto	921,518	1'049,364	36'877,316	285
Madre de Dios	112,814	140,508	8'530,054	165
Moquegua	165,492	182,333	1'573,397	1,159
Pasco	290,275	306,576	2'502,584	1,225
Piura	1'725,488	1'858,617	3'565,750	5,212
Puno	1'320,075	1'429,098	7'179,900	1,990
San Martín	753,339	851,883	5'128,807	1,661
Tacna	294,965	346,013	1'607,589	2,152
Tumbes	204,650	240,590	466,920	5,153
Ucayali	444,619	500,543	10'219,928	490
Total	28'220,764	31'488,625	1'285,216	25

Nota. Hab. = habitantes. Tomado de *Perú Síntesis estadística 2016*, por el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2016b (http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1391/libro.pdf).

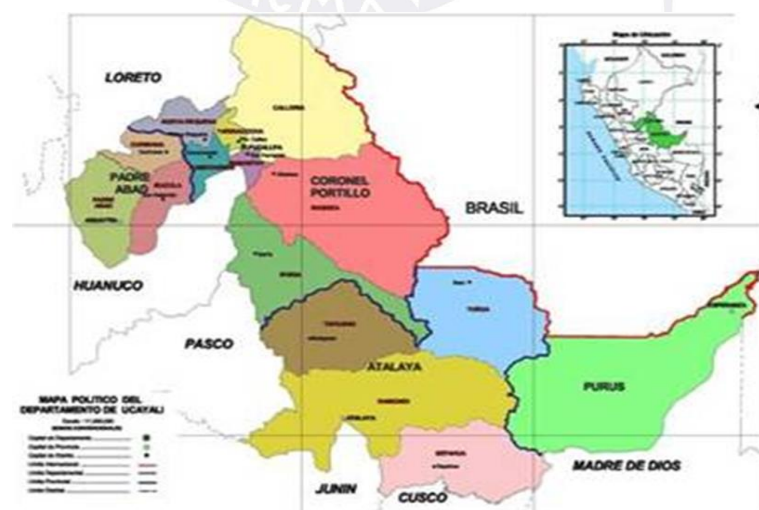


Figura 2. Mapa político de la región de Ucayali. Tomado de *Mapas de Ucayali por Ucayali Perú*, 2016 (<http://www.ucayaliperu.org/mapa-de-ucayali>).

De acuerdo a lo desarrollado por el INEI (2016) Padre Abad con su capital Aguaytía tiene una superficie de 4,689.2 km², Irazola con su capital San Alejandro tiene una superficie de 998.93 km², Neshuya con su capital Monte Alegre tiene una superficie de 579.51 km², Alexander Von Humboldt con su capital Alexander Von Humboldt tiene una superficie de 190.80 km² y el distrito de Curimaná tiene una superficie de 2,134.04 km². En la Figura 3 se muestra los distritos de Padre Abad, que de acuerdo a lo registrado por el INEI (2015), el distrito de Irazola se dividió en tres distritos: (a) Irazola, (b) Alexander Von Humboldt; y (c) Neshuya.



Figura 3. Mapa de la provincia de Padre Abad. Tomado de *Mapa de la Provincia de Padre Abad*, por Perú Top Tours, 2017 (<http://mapas.deperu.com/ucayali/padre-abad/>).

De acuerdo con los estudios elaborados por el Ministerio del Ambiente (MINAN) se registró que Padre Abad obtuvo su temperatura más alta en el año 2014 con 32.5 °C, mientras que, la más baja fue de 19 °C (p. 5). En cuanto a las precipitaciones pluviométricas, la precipitación más alta fue de 121.2 l/m² (p. 8). Finalmente, en cuanto al análisis hidrológico, Aguaytía estuvo por debajo de sus niveles normales (p. 9). El MINAN hace estos estudios a través de sus boletines regionales llamado SENAMHI. Los estudios realizados por el INEI

(2016) indicaron que Padre Abad tiene una altitud de 300, latitud de 09°02'16" y longitud de 75°30'46".

Padre Abad se caracteriza por sus actividades agrícolas, producción de madera, atractivos turísticos, gastronomía, costumbres propias de la provincia y exportaciones de la división forestal. Con respecto a los atractivos turísticos, cuenta con El Velo de la Novia, la Ducha del Diablo, las cataratas de Santa Rosa, las cataratas del Regalío, entre otros. Asimismo, tiene bajos niveles de desarrollo en el lado educativo y poco alcance tecnológico, debido al alto nivel de pobreza que existe en Padre Abad (INEI, 2016).

El Velo de la Novia es uno de los lugares turísticos más concurridos porque es considerado como el mejor Velo en la región de Ucayali. Los turistas que lo visitan son de la población de Perú y turistas internacionales (Cámara de comercio de Ucayali, 2017). En la Figura 4 se pueden apreciar los relieves y características de esta hermosa obra de la naturaleza.



Figura 4. El Velo de la Novia. Tomado de *Mapa de la Provincia de Padre Abad*, por Municipalidad de Padre Abad, 2017 (<http://elvelodelanoviaperu.blogspot.pe/>).

Los resultados obtenidos del I Censo Nacional de Comisarías (2012) muestran que en el país existen 1,397 comisarías. Entre las regiones del Perú con menor número de comisarías destaca Ucayali, con un total de 16 comisarías, que representa el 1.1% del total nacional. Esto es un indicador que causa inseguridad e informalidad.

1.2 Conclusiones

Según los estudios elaborados por el gobierno regional de Ucayali, presentado en su plan de desarrollo regional concertado (2011-2021) Padre Abad es una de las cuatro provincias de la región de Ucayali con mayor población después de la provincia de Coronel Portillo (p. 10). Asimismo, en ese mismo plan, se muestra que la población de Padre Abad está compuesta por 52.8% para el sector urbano y 47.2% para el sector rural (p. 23). En los análisis realizados, se encontró que Padre Abad tiene buenos atractivos turísticos. Dentro de ellos destaca el Velo de la Novia como la mejor catarata en Ucayali. En el análisis geográfico, tiene como vecinos a sus competidores potenciales en el país, puesto que al norte está Loreto, al sur Madre de Dios y al este con Coronel Portillo, quienes tienen las mismas características por encontrarse en zonas de la Amazonia. Para fines de comparación, se tomará como referentes a Loreto, Leticia y San Martín, mientras que, Coronel Portillo será el competidor potencial en la misma región de Ucayali.

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

En el presente capítulo se plantea una visión a largo plazo que permita reflejar cambios en el territorio y que estén acordes con el mercado y costumbres que hoy se viven sobre la base de la globalización. Estos cambios ayudarán a generar mayor productividad y bienestar para los habitantes de la provincia. Después de ello, unirlo con una propuesta de misión, valores y código de ética. Sin embargo, antes de hacer los planteamientos, es importante hacer un análisis que permita verificar si existen algunos antecedentes con respecto a Padre Abad.

2.1 Antecedentes

La municipalidad provincial de Padre Abad posee una visión, no obstante, esta no recoge la suficiente información y, por consiguiente, no se proyecta hacia un desarrollo estratégico para Padre Abad. La visión propuesta por Sosa (2013), quien es el actual alcalde de Padre Abad, es “ser una institución autogestionaria que lidera de manera responsable, concertada y eficientemente los procesos de desarrollo, posicionando a Padre Abad como modelo regional y nacional en la prestación de servicios básicos, con una economía creciente en un entorno saludable e inclusivo”.

Asimismo, Sosa (2013) dentro de su plan de gobierno, estableció como misión para Padre Abad “ser un gobierno local democrático, concertador y descentralista de la provincia, que promueve el desarrollo sostenible para mejorar las condiciones de vida e impulsar el potencial turístico”. Con respecto a la definición de sus valores, se deben replantear para que estos sean soporte a la misión y misión de la organización, es decir, su ideología de negocio en su integridad. Finalmente, no cuenta con un código de ética a la fecha.

En general, se deben replantear la visión, misión y valores propuestos por el alcalde de Padre Abad porque, por un lado, no reúnen la totalidad de requisitos y características según lo planteado por D’Alessio (2015), y por otro, porque el alcalde de la provincia lo

elaboró bajo un enfoque de municipalidad y no de forma integral, donde estén todos los *stakeholders* como organización.

2.2 Visión

Se propone como visión:

Padre Abad al 2027 será competitiva en la región de Ucayali en agricultura, con atractivos turísticos únicos en la región, niveles de educación y de vida comparables con estándares nacionales, manteniendo un adecuado cuidado y respeto por el medio ambiente y los derechos del ciudadano, con infraestructura y tecnología moderna que permita el transporte y comunicación con todos sus grupos de interés.

2.3 Misión

Se propone como misión:

Somos una provincia de habitantes altamente capacitados, comprometidos con vocación de servicios y valores, que usa la tecnología de información y comunicación para trabajar con eficiencia, con un servicio de calidad en seguridad ciudadana, agua y desagüe, tratamiento de residuos sólidos, limpieza, desarrollo productivo, turístico y comercio en un ambiente saludable.

2.4 Valores

Se proponen los siguientes valores:

- **Honestidad.** Actuar rectamente, cumpliendo el deber y de acuerdo con la moral, especialmente el respeto por la propiedad ajena y la transparencia en las negociaciones y presentación de información.
- **Solidaridad.** Ofrecer apoyo incondicional, tanto a los pobladores de Padre Abad como a ciudadanos inmigrantes.
- **Innovación.** Buscar constantemente la mejora continua, siendo creativos en los procesos y uso de los recursos para generar valor.

- **Compromiso.** Ser digno de las responsabilidades asumidas y cumplirlas en los plazos establecidos con la calidad debida.
- **Trabajo en equipo.** Trabajar con la capacidad máxima en coordinación y comunicación para lograr alcanzar la visión de la organización.

2.5 Código de Ética

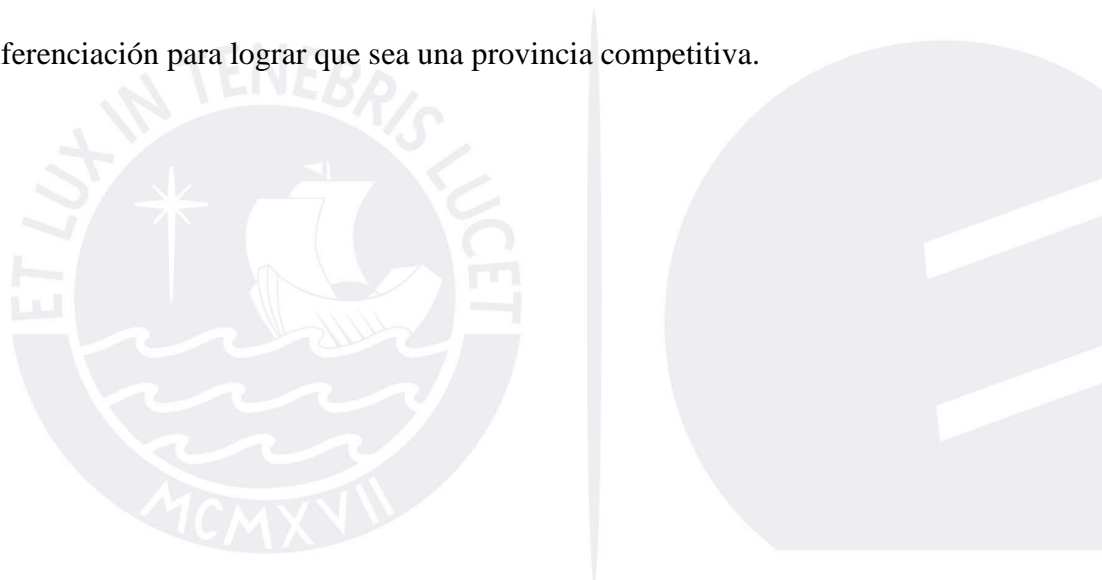
La propuesta del código de ética está en función de las normas legales, ya que existe un ordenamiento jurídico que monitorea estos cumplimientos. Por lo tanto, se tomará como base la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública (Congreso de la República, 2005), que se basa en principios de: (a) respeto, (b) probidad, (c) eficiencia, (d) idoneidad, (e) veracidad, (f) lealtad y obediencia, (g) justicia; y (h) equidad. Como se indica anteriormente, esto es un ordenamiento jurídico nacional, por lo que las provincias lo contemplan dentro de su gestión.

- **Respeto.** Reconocer el valor de las personas, organizaciones y el medio ambiente, tratándolos con amabilidad, sin discriminación y respetando sus derechos.
- **Probidad.** Moralidad, integridad y honradez en las acciones.
- **Eficiencia.** Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
- **Idoneidad.** Que reúne las condiciones necesarias para una función determinada.
- **Veracidad.** Se define a que las cosas pueden ser comprobadas y se ajusta a la verdad.
- **Lealtad.** Identificar y cuidar los legados de Padre Abad
- **Justicia.** Dar a cada habitante lo que le corresponde en función a las normas y políticas, respetando los procedimientos.

- **Equidad.** Significa dar a cada uno lo que le corresponde y de acuerdo con las políticas establecidas por la organización.

2.6 Conclusiones

El establecimiento de la visión para Padre Abad es indispensable para poder fijar los objetivos de largo plazo, puesto que en la visión se establece el objetivo macro de largo plazo, y a falta de este no solo no se pueden fijar los OLP, sino que tampoco se puede hacer la definición y el establecimiento de estrategias. En este caso, para Padre Abad, el código de ética se regula por las normas jurídicas preestablecidas por sistema de gobierno, las cuales son estandarizadas en el Perú. La visión es a 2027, porque se requiere hacer bastantes cambios e innovaciones, que van desde la base del conocimiento hasta llevarlo a un enfoque de diferenciación para lograr que sea una provincia competitiva.



Capítulo III: Evaluación Externa

En el presente capítulo se desarrolla un análisis de la información cualitativa y cuantitativa para poder determinar la existencia de oportunidades y posibles amenazas para Padre Abad. D'Alessio (2015) afirmó que este análisis sirve para identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma (p. 111). Villajuana (2013) comentó que la selección la información debe ser de forma aguda para que la probabilidad de éxito tenga mayor precisión, y que debe seleccionarse todo indicador que altere de forma positiva o negativa a la organización (p. 88).

3.1 Análisis Tridimensional de la Naciones

En el transcurso de los años los diferentes presidentes han tratado de llevar a la nación bajo un enfoque tridimensional, aunque no lo detallan de esta forma en sus diferentes planes de gobierno. Sin embargo, a través de sus diferentes entidades públicas, se puede apreciar que no le pone rigurosidad en la coordinación y cumplimiento de los objetivos plasmados en cada plan. La falta de efectividad de la ejecución del presupuesto en el país afecta de forma negativa al cumplimiento de los objetivos. Asimismo, la misma conciencia de las autoridades, aún falta por cultivar las mejores prácticas y demostrar el compromiso total hacia la nación. Es el caso de los delitos del ex presidente Alejandro Toledo, quien estuvo implicado en los sobornos por la empresa Odebrecht, y en julio de 2017 se condenó 18 meses de prisión preventiva a Ollanta Humala y Nadine Heredia por estar implicados también.

3.1.1 Intereses nacionales. Matriz de intereses nacionales (MIN)

Sin duda, los intereses nacionales vienen a ser los objetivos que tiene el Perú como país. Estos objetivos son a largo plazo. El problema que existe en el cumplimiento de estos objetivos es que el Perú no tiene definidas claramente sus estrategias, y si cree tenerlas no tiene el compromiso para controlarlas. Al no tener claras sus estrategias, no puede determinar

sus objetivos de corto plazo conforme a sus objetivos de largo plazo. D'Alessio (2015) indicó que las características de los objetivos de corto plazo son nueve: (a) desafiantes, (b) medibles, (c) realistas, (d) cuantitativos, (e) temporales, (f) congruentes, (g) comprensibles, (h) alcanzables, y (i) jerarquizados (p. 469). En la mayoría de los casos la mala asignación o utilización de recursos en el Perú provoca la no consecución de los objetivos de corto plazo.

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) es un organismo técnico adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú. CEPLAN (2011), elaboró su planeamiento estratégico hacia 2021, donde muestra claramente los intereses del Perú, y los clasifica como ejes estratégicos. Estos intereses 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. A continuación se prepara la Tabla 2 para reflejar la Matriz de Intereses Nacionales.

Tabla 2

Matriz de Intereses Nacionales

Interés nacional	Intensidad del interés			
	Supervivencia (crítico)	Vital (peligroso)	Importante (serio)	Periférico (periférico)
1. Derechos fundamentales y dignidad de las personas.			(+) Chile, Colombia, México, Europa, EEUU, China	
2. Oportunidades y accesos a los servicios.			(+) Chile, Colombia, México, Europa, EEUU, China	
3. Estado y gobernabilidad.			(+) Chile, Colombia, México, Europa, EEUU, China	(-) Venezuela
4. Economía, competitividad y empleo.			(+) Chile, Colombia, México, Europa, EEUU, China	
5. Desarrollo regional e infraestructura.			(+) Chile, Colombia, México, Europa, EEUU, China	
6. Recursos naturales y ambiente.			(+) Chile, Colombia, México, Europa, EEUU, China	

Por lo tanto, todos los objetivos irán en función de esos intereses, por lo que el Estado ha implementado un conjunto de entidades públicas para poder cumplir con esos intereses.

Estas entidades públicas son el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Ministerio de Educación (MINEDU), Ministerio de Salud (MINSA), Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), Ministerio de la producción (PRODUCE), etc. El planeamiento estratégico a 2021 fue en el gobierno del ex presidente Alan García. En la Figura 5 se muestra la interrelación de los seis ejes estratégicos desarrollados por el CEPLAN.

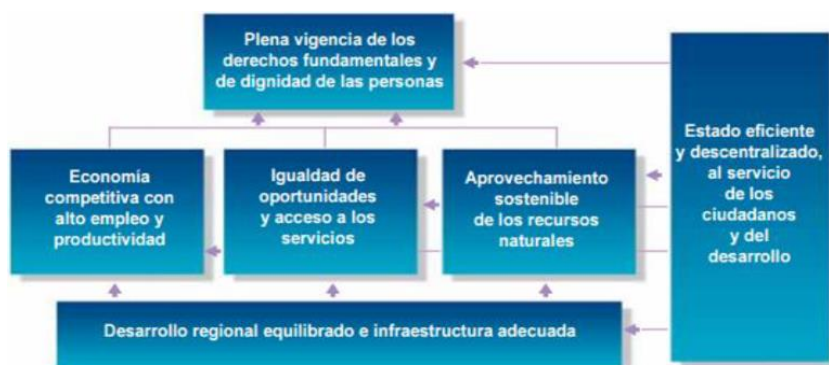


Figura 5. Articulación de los Objetivos Nacionales. Tomado de *Plan Bicentenario. El Perú hacia el 2021*, por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN], 2011 (https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/PlanBicentenarioversionfinal.pdf)

El BCRP tiene como objetivo para 2017 “tener controlada la inflación entre el rango de 1% y 3%”. Con las dificultades de la economía en el primer trimestre, según la nota informativa del BCRP del 11 de mayo del 2017, el directorio del BCRP redujo la tasa de interés de referencia de 4.25% a 4.00%. Sin embargo, esto no fue suficiente, por lo que el 13 de julio de 2017 nuevamente tuvo que ajustarlo de 4.00% a 3.75%, y la próxima sesión de Directorio en que se evaluará el programa monetario será el 10 de agosto de 2017. Tanto el indicador de inflación como el indicador de Producto Bruto Interno (PBI) son clave para poder tener una economía sana.

3.1.2 Potencial nacional

El Perú tiene mucho potencial en muchos sectores, dentro de los cuales se puede detallar los sectores turismo, minero, inmobiliario, agrónomo, hidrocarburos, diversidad de plantas y pesquero. Cada uno en su conjunto hace que el Perú tenga un PBI favorable año a año. Asimismo, el hecho de tener tres regiones marcadas (costa, sierra y selva) lo hace aún

más atractivo, cada una con su diversidad de microclimas que son adecuados para cada región y para cada actividad. En el Perú existen muchas oportunidades sectoriales y ya se han hecho evidentes en el ámbito internacional (Proinversión, 2017).

En cuanto al sector de agronegocios, el Perú tiene un amplio y novedoso menú para mesas internacionales, debido a su biodiversidad en diferentes cultivos agrícolas autóctonos para el mercado internacional. Muchos de estos productos agrícolas ya han logrado posicionarse y constituyen nichos de mercado para futuros inversionistas. Se caracteriza por sus legumbres, como la papa, las habas y maíces, que tienen más de 2,000 variedades. Para la existencia de una creciente demanda por consumir alimentos orgánicos, el Perú es el indicado para encontrarlos y consumirlos. Tanto el café como el banano orgánico son los productos estrellas del Perú, que han logrado posicionar al país como primer exportador mundial. La ubicación estratégica del Perú en el hemisferio sur permite colocar productos en contra estación, y antes que los competidores directos, a los mercados europeos y norteamericanos. Su clima de trópico y a la presencia de la Cordillera de los Andes produce un efecto invernadero a lo largo de la costa, por lo que se pueden programar las cosechas y lograr asertividad en su producción y comercialización. La experiencia en cultivo y facilidades logísticas ha hecho que el Perú comercialice más de 4,000 millones de dólares en 148 países. En Europa y América del Norte los productos agrícolas peruanos empiezan a ser reconocibles en los anaqueles (Proinversión, 2017).

Con respecto al sector inmobiliario, la demanda sigue creciendo a pesar del incremento de precios, puesto que el precio local aún sigue siendo menor en comparación con los precios de los países latinoamericanos, y por lo tanto genera índices de rentabilidad. El Ministerio de Vivienda ha contribuido con los diversos mecanismos de crédito, como por ejemplo los modelos de Nuevo Crédito Mivivienda, Mi Construcción, Techo Propio, entre otros. Por lo tanto, este incremento de la demanda genera proyectos de inversión

inmobiliarios, y como prueba tacita de ello, en los últimos once años los centros comerciales se han incrementado de 8 a 73 centros comerciales. El crédito hipotecario mantiene una tendencia creciente, alcanzando a diciembre de 2015 un monto de 11,232 millones de dólares, pero existe aún un amplio espacio para el desarrollo de los mercados de viviendas, ya que el déficit habitacional es alto (Proinversión, 2017).

El Perú, por sus impresionantes monumentos arqueológicos y excelente gastronomía, se ha posicionado como un centro turístico de clase mundial. En el Cusco se encuentra una de las siete maravillas del mundo moderno: Machu Picchu, que es el mayor legado que tiene el Perú. En cuanto a la gastronomía peruana, esta ha sido catalogada como uno de las diez mejores del país por *The Economist*. Asimismo, la Asociación de Viajes Latinoamericana (LATA) reconoció a PROMPERÚ como la mejor oficina turística de Latinoamérica, a la Reserva Amazónica Inkaterra (Cusco) como el mejor *lodge* de la selva, a Aqua Expeditions (río Amazonas, Loreto) como el mejor crucero de lujo y a la cadena Orient Express (por sus hoteles en Lima, Cusco y Arequipa) como la mejor cadena de hoteles. Asimismo, tiene diversidad de especies en anfibios, mamíferos y plantas, y también diversidad de escenarios naturales en todo el país (Proinversión, 2017).

Los minerales es otro recurso valioso que tiene el Perú. Este producto lo exporta y genera el 50.54% del total exportaciones en promedio. Como recurso mineral, se encuentra en primer plano el cobre, que representa el 42.5%. En segundo lugar, está el oro, que representa el 35.31%. Finalmente, en tercer lugar, se encuentra el zinc, con un 8.2% del total de exportaciones mineras. Existen 48 proyectos mineros, por lo que las inversiones en ese sector son significativas, llegando a alcanzar los 7,525 millones de dólares (Proinversión, 2017).

Finalmente, con respecto al sector de hidrocarburos, posee yacimientos de petróleo y de gas natural. Se han identificado tres polos de desarrollo, la costa y zona continental de

Talara, la cuenca de Ucayali y la cuenca de Camisea. En cuanto al gas natural, se estima que como recurso va a alcanzar los 78.87 trillones de pies cúbicos. La ubicación geográfica del Perú le proporciona ventajas para la logística a mercado como en Estados Unidos, México y Centroamérica (Proinversión, 2017).

3.1.3 Principios cardinales

El Perú tiene buenos lazos presentes con diferentes países y esto viene desde años atrás. El Ministerio de Relaciones Exteriores creó la Dirección de Integración para establecer los lazos y procesos con los diferentes países. Por ejemplo, se creó la Comunidad Andina de las Naciones (CAN), conformada por el Perú, Bolivia, Colombia y Ecuador. Su objetivo es alcanzar un desarrollo integral equilibrado y autónomo. Se unieron porque están unidos por el pasado, una variada geografía, una diversidad cultural, y sobre todo porque tienen objetivos y metas comunes.

La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) es otra integración de países en la que participa el Perú. Son trece países integrados en los que incluyen a Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay, y Venezuela. El ALADI propicia la creación de preferencias económicas en la región, dentro de ellos, está una preferencia arancelaria regional, promoción del comercio, complementación económica, comercio agropecuario, cooperación financiera, tributaria, aduanera, sanitaria, preservación del medio ambiente, cooperación científica y tecnológica, promoción del turismo, normas técnicas, desgravación arancelaria y otros.

El Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) es un organismo regional intergubernamental, integrado por veintisiete países, dentro de los cuales el Perú es uno de ellos. El SELA está dirigido a promover un sistema de consulta y coordinación para concertar posiciones y estrategias comunes de América Latina y el Caribe en materia

económica, ante países, grupos de naciones, foros y organismos internacionales, e impulsar la cooperación y la integración entre estos países.

La Alianza del Pacífico es una integración regional compuesta por el Perú, Chile, Colombia y México. Tiene tres objetivos: (a) construir el libre comercio entre bienes, servicios y capitales; (b) impulsar la inclusión social con miras al desarrollo económico y competitividad, y (c) convertirse en una plataforma de articulación política, integración económica y comercial con énfasis en la región Asia-Pacífico. La Alianza del Pacífico es una iniciativa dinámica con proyección para negocios y se orienta hacia la modernidad para enfrentar los retos económicos internacionales. Los países de la Alianza del Pacífico (2016) elaboraron un plan estratégico a 2019 para el desarrollo del ecosistema de innovación y emprendimiento para los países que lo conforman. Se creó el proyecto de Voluntariado Juvenil de la Alianza del Pacífico. También comparten temas técnicos como la agenda digital, cultura, desarrollo minero, educación, etc. El 29 de agosto de 2012 se creó el Consejo Empresarial del Pacífico, integrado por empresarios y gremios representativos de los cuatro países. Gracias a la Alianza del Pacífico, el Perú pudo incrementar sus actividades de exportación, en especial el turismo, donde Chile es el que participa en primera escala de visitas al Perú.

3.1.4 Influencia del análisis en Padre Abad

En Padre Abad existen beneficios marcados que toman importancia para el turismo, comercio, agricultura, producción, exportación de madera, entre otros. La ubicación le brinda una gran variedad de plantas, varias de ellas medicinales. Asimismo, por encontrarse en una zona selvática, le permite sostener unos paisajes preciosos entre bosques, cascadas, climas microvariados, entre otros. En la agricultura destaca en: (a) arroz cáscara, (b) cacao, (c) café, (d) lechuga, (e) maíz amarillo duro, (f) mandarina, (g) mango, (h) naranja, (i) paca, (j) palma aceitera, (k) papaya, (l) plátano, (m) té, (n) tomate, (o) yuca, y (p) otros.

En turismo, por encontrarse en la zona amazónica, posee en abundancia áreas verdes y bosques. Asimismo, tiene a su lado espectaculares cataratas como el Velo de la Novia, las cataratas de Santa Rosa, la Ducha del Diablo, las cataratas de Regalía, entre otras, siendo el Velo de la Novia una catarata con una caída impresionante de agua fría y cristalina, y que destaca como la mejor catarata dentro de todos los velos y cataratas que existe en Ucayali. La gastronomía tradicional también juega un papel importante en el turismo, puesto que toda su gastronomía es propia de los cultivos que produce y cosecha Padre Abad. Por ejemplo, la gelatina de café, cereal de harina de plátano con leche, jugo de cocona, sour de coca, vino de coca, etc.

3.2 Análisis Competitivo del Perú

Antes de adentrarnos al análisis competitivo del Perú, es importante diferenciar qué es la competitividad nacional. Porter (2015) comentó que no existe una teoría convincente sobre competitividad nacional; por ejemplo, citó que algunos confunden que un país es competitivo por sus variables económicas y esto es falso, en caso contrario, ¿cómo se puede explicar que los países de Japón, Italia y Corea del Sur hayan tenido unos niveles de vida crecientes de forma rápida a pesar de las desfavorables variables económicas? (p. 223). Por lo tanto, Porter (2015), para poder dar respuesta a la competitividad nacional, creó el rombo de la ventaja nacional que se conforma de cuatro atributos, los cuales se verán de forma detallada y aplicada al Perú en los puntos 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 y 3.2.4. Con esto se cumplirá con el análisis competitivo del Perú.

3.2.1 Condiciones de los factores

Porter (2015) consideró que las condiciones de los factores tienen que ver con los factores de producción, tales como mano de obra especializada o la infraestructura. También podría entenderse como factores de producción al capital, el trabajo y la tierra, considerados

como recursos para producir, y son los que nos enseñan en el curso de teoría económica en las universidades.

Desde sus inicios, el Perú se ha especializado en sus rubros de conveniencia: (a) el turismo, (b) la agronomía, (c) la minería, (d) industria, (e) comercialización, y (f) otros. Sin embargo, haciendo los contrastes entre regiones, encontramos que los costos de mano de obra difieren de una región a otra. Proinversión (2017) hizo un estudio año a año del ingreso promedio por región entre 2009 y 2014. Para el análisis, se han considerado solo tres regiones: Ucayali, Arequipa y Lima. Estas regiones tienen diferentes mercados y su costo de mano de obra es diferente.

En el análisis encontramos que el ingreso laboral ha crecido de forma evolutiva en esos seis años. Una de las razones es por la inflación que existe en el país, aunque está controlada, pero igual afecta a los diferentes sectores y los costos por familia. Asimismo, en los diferentes decretos supremos, se nota que la remuneración mínima vital (RMV) ha crecido de forma constante en estos últimos veinte años, siendo S/ 850 la última RMV publicada el primero de mayo de 2016 y aprobada en el gobierno del ex presidente Ollanta Humala.

Los ingresos promedio varían de profesión en profesión y por región. Por ejemplo, en 2014, para los profesionales técnicos y administradores, en Ucayali el costo es de S/ 1,964; en Arequipa S/ 2,278, y en Lima S/ 2,750. El costo del vendedor, en Ucayali es de S/ 833, en Arequipa S/ 865 y en Lima S/ 1,102. El costo del obrero, en Ucayali es de S/ 1,004, en Arequipa S/ 1,293 y en Lima S/ 1,502. El costo del trabajador del hogar, en Ucayali es de S/ 663, en Arequipa S/ 697 y en Lima S/ 934. Para un empleado de oficina, en Ucayali el costo es de S/ 1,468, en Arequipa S/ 1,667 y en Lima S/ 2,121. Para un agricultor, ganadero, pescador, minero y cantero, en Ucayali el costo es de S/ 771; en Arequipa S/ 1,380 y en Lima S/ 857. Se aprecia que, en esta última sección, excepcionalmente, en Lima son menores los

costos, y la razón es porque en Lima son muy pocas las empresas que se dedican a estas actividades. En contraste, en los demás sectores, Lima es la que tiene mayores costos de mano de obra, y la razón es por la competitividad que existe, además de ser la capital, en donde se centra casi el 50% de la población.

La tasa de empleo en el país según el INEI (2015) ha crecido entre los años 2004 y 2015. En el año 2004 teníamos una tasa de empleo de 93.4%, mientras que en 2015 se refleja 95.8%, es decir, se ha crecido en 2.4%, relativamente fuerte, debido al desarrollo de la economía del Perú al tener más inversiones en fuentes generadores de ingreso y que generan empleo. También se contó con inversionistas extranjeros, que han visto grandes oportunidades en el país. El nivel de desempleo en cuanto a rango de edades, 11.2% corresponde entre 14 a 24 años, 3.4% entre 25 a 44 años, 1.9% entre los 45 a 64 años; y 2.7% para más de 65 años.

El indicador de población económica activa (PEA) también ha sido favorable, tanto para el área urbana como para el área rural. El INEI (2015) indicó que son 16'498,000 habitantes que conforman la PEA, de los cuales 12'583,800 corresponden al área urbana y 3'914,300 al área rural. Pero también existe la población económica inactiva (PEI), y esta representa 6'536,110 habitantes. Si relacionamos la PEA con la población total, encontramos que en 2004 el 50% de la población corresponde a PEA, mientras que en 2015 este indicador subió a 53%, la PEA ha crecido en 3%, que significa 853,025 habitantes. Por su parte, el PEI en 2004 representó el 19%, y en 2015, 21%, es decir, creció 2%, 1% menor que el PEA, y esto resulta mejor para el Perú.

El capital resulta importante para generar producción y actividad económica. Muchos países tienen el interés en invertir en Perú y lo han demostrado con el pasar de los años. En los años 2011-2016, Proinversión registró los principales inversionistas extranjeros en Perú clasificados por: (a) inversionista, (b) país, (c) empresa receptora de inversión, y (d) sector.

Los sectores donde están colocando su capital los inversionistas son agricultura, comercio, comunicaciones, construcción, energía, finanzas, industria, minería, petróleo, servicio, transporte, turismo y vivienda. Asimismo, los sectores que más invierten son energía, con 30 inversionistas; finanzas, con 15 inversionistas; industria, con 12 inversionistas; transporte, con 12 inversionistas, y minería, con 8 inversionistas. Los países que más invierten en el Perú, en ese orden de prioridad, son: (a) España, (b) Chile, (c) Colombia, y (d) Brasil. Entre los inversionistas también están EEUU, Japón y China, pero en menor proporción. Si solo estos tres países incrementasen su participación en Perú, sin duda los cambios económicos en el Perú serían abruptos y disruptivos.

Analizando las inversiones totales en Perú, se encuentra que, la mayor inversión se centra en la minería con 13,974 millones de dólares acumulados, seguidos por electricidad por 9,774 millones de dólares acumulados, en hidrocarburos por 6,341 millones de dólares acumulados, en puertos 2,434 millones de dólares acumulados, en ferroviario 1,305 millones de dólares acumulados, en viales 947 millones de dólares acumulados, en turismo 734 millones de dólares acumulados, en saneamiento 427 millones de dólares acumulados, en industria 302 millones de dólares acumulados, en comunicaciones 264 millones de dólares acumulados, en construcción 219 millones de dólares acumulados, y en agroindustria 136 millones de dólares acumulados. Asimismo, según la Tabla 3, en el año 2016 se invirtieron 1,737 millones de dólares, de los cuales el 39% fue destinado para puertos, 15% para comunicaciones, 11% para minería, 11% para electricidad, 10% para turismo, 7% para viales, y 6% otros sectores (Proinversión, 2007-2016).

Las mejoras de los indicadores han repercutido positivamente en el PBI peruano, así como se muestra en la Figura 6, a pesar de la contracción de la economía y a otros países que no les ha ido bien, Perú si supo moderar su comportamiento, llegando a 2016 en 184,034 millones de dólares de PBI, y se proyecta para 2017 cerrar en 191,033 millones de dólares.

La mayor participación de PBI proviene de los sectores de manufactura, extracción de petróleo, gas, minerales, y transporte. La agricultura participa en 6%, construcción en 7%, y transporte en 6%. En la figura 6 se muestra el comportamiento del PBI entre 2004 y 2017.

Tabla 3

Inversión 2016 por Sector en Perú

Sector	2016	%
Minería	199	11
Electricidad	198	11
Hidrocarburos	26	1
Puertos	684	39
Ferrovionario	-	-
Viales	126	7
Turismo	168	10
Saneamiento	-	-
Industria	-	-
Comunicaciones	264	15
Construcción	34	2
Agroindustria	38	2
Total	1,737	100

Nota. Tomado de *Contratos de inversión*, por el ProInversión, (2015)

(<http://www.proinversion.gob.pe/modulos/LAN/landing.aspx?are=0&pfl=1&lan=10&tit=proinversi%C3%B3n-institucional>)

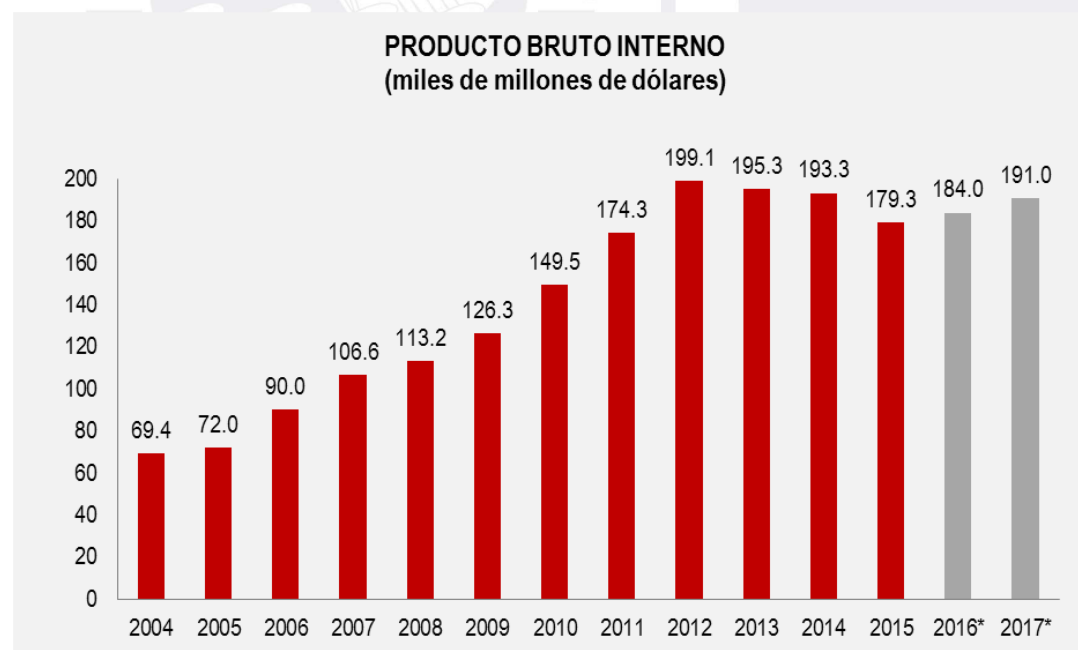


Figura 6. Producto Bruto Interno. Tomado de *ProInversión Información Macroeconómica*, 2017

(<http://www.proinversion.gob.pe/modulos/LAN/landing.aspx?are=0&pfl=1&lan=10&tit=proinversi%C3%B3n-institucional>)

3.2.2 Condiciones de la demanda

La demanda interna en el transcurso de los años ha ido creciendo. Según el análisis del BCRP en su nota semanal número 27 de 2017, nos muestra la evolución de la demanda interna por trimestre entre el año 2014 y el primer trimestre de 2017. Para hacer una mejor apreciación, se ha analizado la evolución de la demanda en el primer trimestre de cada año, donde se vio que, en 2014, la demanda interna fue de 113,005 millones de soles; 116,009 millones de soles en 2015; 118,122 millones de soles en 2016, y 116,800 millones de soles en 2017. La inversión bruta interna disminuyó de 27,360 millones de soles en 2016 a 25,559 millones de soles en 2017, comparados en el primer trimestre de cada año. En la Tabla 4 se muestra el comparativo de la demanda interna de los cuatro últimos años con respecto al primer trimestre, detallando la demanda interna del país en sus tres categorías: (a) consumo privado, (b) consumo público; y (c) inversión bruta interna.

La cotización internacional del cobre y el zinc subieron del 5 al 12 de julio. El cobre subió en 1.1%. Esta alza se debió a los buenos resultados que tuvieron China. En cuanto al zinc, aumentó en 2.7% debido a la demanda de China, mientras que la cotización del oro bajó en 0.1%. El precio del petróleo subió en 0.8%, causado por la caída de los inventarios en crudo de EEUU.

Tabla 4

Demanda Interna Primer Trimestre 2014-2017

Demanda Interna	2014-I	2015-I	2016-I	2017-I
Consumo privado	72,465	74,639	77,475	79,211
Consumo público	11,142	11,781	13,286	12,030
Inversión bruta interna	29,398	29,589	27,360	25,559
Total	113,005	116,009	118,121	116,800

Nota: I = primer trimestre. Tomado de *Nota Semanal 27*, por el BCRP, (2017) (<http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/nota-semanal.html>)

En la misma nota semanal, en cuanto a las exportaciones, estas resultaron ser muy favorables en el primer trimestre de 2017 en comparación con el primer trimestre de 2016. En

2016, se obtuvieron 7,756 millones de dólares de exportaciones a valores FOB, mientras que, en 2017 se creció en 10,116 millones de dólares de exportaciones a valores FOB, de los cuales 7,444 millones de dólares corresponden a productos tradicionales y 2,637 millones de dólares a productos no tradicionales.

3.2.3 Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

Para que haya mejoramiento tanto en una empresa como en un país es crucial que exista competitividad. Sin embargo, el consumidor de hoy está bien informado debido a las redes sociales, internet y las mismas tecnologías, pues, al estar bien informados, demandan no solo productos de alta calidad, sino también, a un buen precio. La distancia ya no es una barrera: existen los medios de comunicación y transporte apropiados para poder publicitar y entregar cualquier producto en diferentes destinos geográficos, ya sea vía aérea, terrestre o marítima.

Por lo tanto, debido a esta competitividad con un cliente bien informado, las empresas y países deben actuar con mayor profundidad en sus estrategias. Asimismo, algunas empresas se dedican a calificar a los países en términos de competitividad, como es el caso del World Economic Forum (WEF). Revisando los resultados de la WEF, en la Figura 7, se muestra que el Perú ha ocupado el puesto número 67 de un total de 138 países en el Ranking de Competitividad Mundial (WEF, 2016-2017). Chile ocupa el puesto 33, México el 51 y Colombia el 61; sin embargo, es gratificante ver que Perú sea mejor que Brasil y Argentina en Sudamérica.

Al revisar el comparativo de todos los países que se sometieron al concurso, se aprecia que Suiza es el país número uno del mundo; en segundo lugar, se encuentra Singapur, en tercer lugar Estados Unidos, en cuarto lugar Holanda y en quinto lugar Alemania. Veamos la Tabla 5 para una mejor apreciación sobre los diez primeros puestos del ranking de competitividad en los doce pilares.

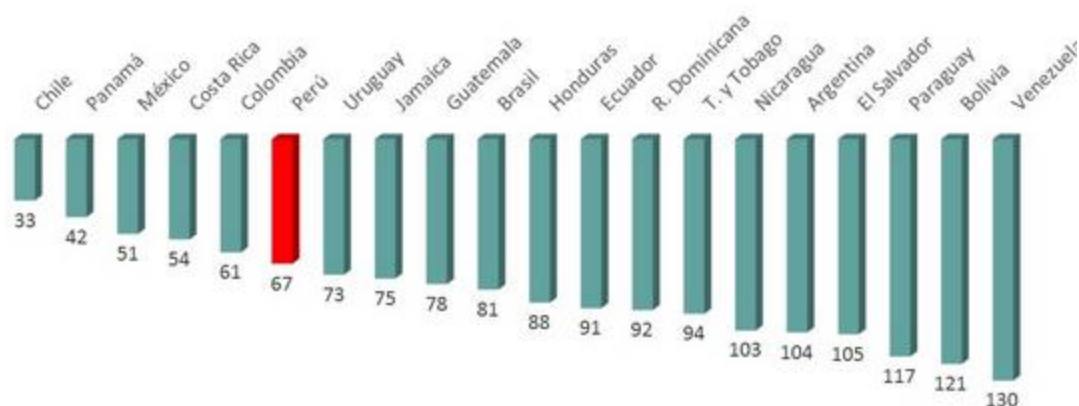


Figura 7. Ranking de Países en Competitividad 2016-2017. Tomado de *Informe global de competitividad*, 2016 (<http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>).

El Perú recuperó dos puntos en esta nueva encuesta, mientras que perdió cuatro en la anterior encuesta. Con esta recuperación, logró posicionarse en el puesto número 65. Para la siguiente encuesta, el Perú espera recuperar dos puntos más; con esto, estaría volviendo a la misma calificación que obtuvo en el 2015. Sin embargo, Perú igualmente es calificado en la segunda mitad del ranking de competitividad, dando mayor opción a los países de Colombia, Costa Rica, México, Panamá, Chile entre otros.

Tabla 5

Las 10 Primeras Empresas más Ranqueadas a Nivel Global 2016-2017

País	2016-2017	2015-2016	Tendencia
Suiza	1	1	→
Singapur	2	2	→
Estados Unidos	3	3	→
Holanda	4	5	↑
Alemania	5	4	↓
Suecia	6	9	↑
Reino Unido	7	10	↑
Japón	8	6	↓
Hong Kong SAR	9	7	↓
Finlandia	10	8	↓

Nota. Tomado de *Informe Global de Competitividad*, por CDI, 2017 (<http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>).

El Perú obtuvo cinco pilares en semáforo rojo según el informe global de competitividad (WEF, 2016-2017). Estos cinco pilares rojos son: (a) instituciones, (b)

infraestructura, (c) salud y educación básica, (d) disponibilidad tecnológica, y (e) innovación. Por eso el Perú, consciente de ello, dentro de sus planes ha priorizado hacer inversiones fuertes en esos sectores. Sin embargo, los resultados aún no son óptimos, pues se considera que los resultados son a largo plazo. En la Tabla 6 se muestran los pilares en que obtuvo la calificación de rojo.

3.2.4 Sectores relacionados y de apoyo

En el Perú existen *clusters* en algunos sectores. Guevara (2010), director de CENTRUM investigación, comentó que existen *clusters* potenciales en el Perú. En turismo están Piura-Tumbes, Loreto, Arequipa y Puno. En lácteos y alpaca está Arequipa, y Junín con la trucha.

Los *stakeholders* toman mucha relevancia, puesto que a través de ellos se pueden armar estrategias conjuntas para vender más y a un costo menor. La mayoría de las empresas se están especializando en lo que mejor saben hacer. Por ejemplo, los fabricantes solo se dedican a la producción de sus productos, pero su distribución la tercerizan. En el caso del Perú como país, ha creado diferentes entidades públicas para apoyar a los sectores de producción, servicios y comercialización.

Por ejemplo, con el Decreto Ley N° 25868 se creó al Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), el cual tiene como funciones a la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores, así como también el fomentar en la economía peruana una cultura de leal competencia.

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) es una organización internacional que tiene como fin promover internacionalmente el desarrollo económico y social en el mundo y reconocer el rol de la inversión local e internacional, así

como de creación de instituciones públicas y privadas que resulten efectivas para sentar las bases de una mejora duradera del bienestar en las diversas poblaciones del mundo.

Tabla 6

Calificación de Perú, Encuesta 2016-2017

Pilares	2016-2017		2015-2016	
	Posición	Valor	Posición	Valor
1. Instituciones	106	3.4	116	3.3 *
2. Infraestructura	89	3.6	89	3.5 *
3. Estabilidad macroeconómica	33	5.4	23	5.9
4. Salud y educación básica	98	5.3	100	5.3 *
5. Educación superior y capacitación	80	4.1	82	4.1
6. Eficiencia de mercado	65	4.4	60	4.4
7. Eficiencia del mercado laboral	61	4.3	64	4.3
8. Sofisticación de los mercados financieros	26	4.7	30	4.5
9. Disponibilidad tecnológica	88	3.6	88	3.4 *
10. Tamaño de mercado	48	4.4	48	4.4
11. Sofisticación empresarial	78	3.8	81	3.8
12. Innovación	119	2.8	116	2.8 *

Nota. * = pilar en rojo. Tomado de *Informe Global de Competitividad*, por CDI, 2017 (<http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>).

La Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP) fue instalada el 12 de noviembre de 1984. La CONFIEP reúne a 27 gremios empresariales, incluyendo a las federaciones de las Cámaras de Comercio. Su principal objetivo es contribuir con el proceso de crecimiento sostenido a partir de la inversión y fomento del empleo, el esfuerzo individual, la difusión de la empresa y la propiedad privada.

La Sociedad Nacional de Industrias (SIN) es una institución sin fines de lucro y cuenta con una experiencia de más de 120 años. Tiene cinco objetivos que promueven el desarrollo de la industria manufacturera, impulsan la economía de mercado y contribuyen al desarrollo del país mediante propuestas técnicas sectoriales de índole económica, tributaria y laboral.

La Asociación de Exportadores del Perú (ADEX) es una institución empresarial fundada en 1973. Su objetivo es representar y prestar servicios a los diferentes asociados

exportadores, importadores y prestadores de servicios al comercio. Su misión es impulsar la innovación, competitividad e internacionalización de las empresas asociadas.

En el sector Turismo se encuentra la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Desarrollo (PROMPERÚ). PROMPERÚ formula, aprueba, ejecuta y evalúa las estrategias y planes de promoción de bienes y servicios exportables, así como de turismo interno y receptivo. Asimismo, difunde la imagen del Perú, resaltando sus atractivos de la naturaleza, cualidades en gastronomía y tradiciones, entre otros.

Existen otros sectores afines y auxiliares en el país, sin embargo, los mencionados anteriormente son los más representativos en el Perú, es decir, son los que tienen mayor presencia tanto a nivel nacional, como a nivel internacional, como es el caso de PROMPERU. Lo importante de todo esto es que el gobierno peruano sí se preocupa por difundir sus atributos y apoya al sector empresarial, sobre todo en las pequeñas, medianas y microempresas.

3.2.5 Influencia del análisis en Padre Abad

En el análisis del rombo se encuentra que sí tiene influencias para padre Abad, puesto que dentro de los sectores afines se encuentra PROMPERÚ, y a través de este se pueden organizar mejor los atributos que tiene Padre Abad en el sector turístico. Asimismo, se podrían armar alianzas conjuntas con Pucallpa para hacer un tour completo donde ambos se beneficien. Con OCDE se pueden canalizar mejor los sistemas de inversión para la provincia, y de esta forma, darle lo que le corresponde a Padre Abad. Debería haber un zoológico reconocido, ya que la selva es el hábitat natural de los animales, por lo que no es justo que Lima tenga el mejor zoológico del país cuando no le corresponde por ser costa. Este tipo de acciones son las que el Perú debería corregir, para así distribuir bien sus inversiones y crecimiento equilibrado en las diferentes regiones y provincias, más aún si las necesitan, porque no tienen grandes fuentes generadoras de ingreso. De igual forma, hacer

estrategias sectoriales con el SNI y con esto impulsar la industria manufactura en Padre Abad.

3.3 Análisis del Entorno PESTE

El análisis PESTE permite conocer el entorno que afecta a Padre Abad. D'Alessio (2015) comentó que la evaluación externa permitirá hacer una gestión estratégica del entorno para poder analizar la industria, y así, identificar las oportunidades y posibles amenazas (p. 111). Por tal razón, se ha investigado en diferentes fuentes primarias para descubrir cuáles son esas oportunidades y amenazas para Padre Abad.

3.3.1 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)

Existen algunas leyes que favorecen la inversión para el sector de la selva. En la Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonia N° 27037 se indica que las actividades agropecuarias, acuicultura, pesca, turismo, así como las actividades manufactureras vinculadas con el procesamiento, transformación y comercialización de productos primarios, provenientes de las actividades antes indicadas y la transformación forestal, están afectas al impuesto a la renta con una tasa anual del 10%, y en el impuesto general a las ventas (IGV) están exonerados. Estos beneficios tributarios son una oportunidad para todos aquellos inversionistas que quieran invertir en Padre Abad. Se debe tener en cuenta que esta ley no es para siempre, por lo que se debería aprovechar y hacer las acciones correspondientes. Las empresas estarían ahorrando un 20% de impuesto a la renta, puesto que en 2017 el impuesto a la renta es de 30%. Asimismo, estar exonerados del IGV resultaría lo mismo como exportar libre de IGV. Este dinero que se ahorraría podría ser reinvertido para poder generar mayores capitales.

La ordenanza regional N° 008-2008-GRU/CR creó el fondo de desarrollo amazónico para la región de Ucayali (FONDESAM UCAYALI), cuya finalidad será: (a) financiar o cofinanciar proyectos de inversión pública regional y local, (b) financiar o cofinanciar

estudios de pre inversión en perfiles, estudios de prefactibilidad y factibilidad de las unidades ejecutoras regionales y de los gobiernos locales de Ucayali, y (c) promover y facilitar el acceso al crédito, a los pequeños y medianos productores de la región que orienten su actividad hacia mercados nacionales o internacionales y que presenten proyectos rentables. La promoción al crédito es lo que necesita Padre Abad para poder tener el capital para forjar sus empresas en los sectores que domina.

El Decreto Supremo N° 055-99-EF referido al texto único ordenado de la Ley del Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto Selectivo al Consumo (ISC), comenta en el artículo 33, numeral 4, con respecto a la exportación de servicios, que se considera exportación la prestación de servicios de hospedaje, incluyendo la alimentación, a todos los extranjeros por el período de su permanencia no mayor a 60 días por cada ingreso a Perú, con tan solo presentar la tarjeta de migraciones o el número de pasaporte. Por lo tanto, esto también favorece al sector de turismo, porque independientemente de encontrarse en zona selvática o no, los servicios de hospedaje y alimentación no estarán gravados con el IGV. En la misma ley se indica que las ventas de fruta, verdura, pescado, etc., se consideran operaciones exoneradas del IGV. Todos estos productos están detallados en el apéndice I de la Ley del IGV.

La política monetaria elaborada por el BCRP también apoya el sostenimiento de la economía del país, puesto que el objetivo macroeconómico final es el control de la inflación que viabiliza la inversión, el consumo y el crecimiento económico. La construcción de la política monetaria requiere el análisis de una serie de otros aspectos que, de no preverse, podrían ponerla en serio riesgo. En la Figura 8 se muestra la política monetaria adoptada por el BCRP.

En principio, el BCRP deberá tomar en cuenta la coyuntura y perspectiva del entorno internacional y, obviamente, coordinar acciones con la política fiscal. Ambos factores tienen

un impacto en la actividad económica del país, así como en variables claves de la economía, como el tipo de cambio, la tasa de interés y la liquidez en el crédito existente. Es muy importante también el análisis de las expectativas de inflación de los agentes, sobre todo la percepción de los analistas más cercanos a las finanzas y, en general, a las empresas.

En el gobierno del presidente Pedro Pablo Kuczynski, se espera un mejor desempeño en el tema de gobernabilidad. Si bien en sus 100 primeros días en el poder los logros no han sido bastante sólidos salvo en los temas del sistema de recompensas para luchar contra la inseguridad ciudadana y la ejecución de los megaoperativos policiales, la población siente que el gobierno no ha cumplido los ofrecimientos realizados en las materias políticas y económicas con respecto a las expectativas que se habían generado. Esto no necesariamente porque el Ejecutivo no haya hecho nada, sino porque mucho de lo que ha hecho no es conocido por la población o porque los resultados no son lo más favorables.

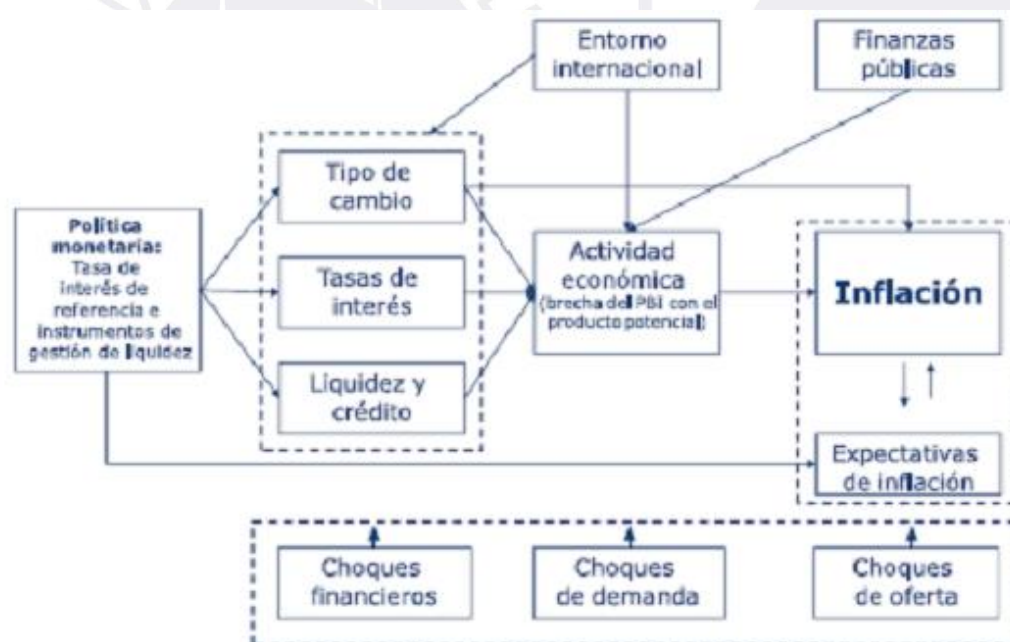


Figura 8. Política Monetaria del BCRP. Tomado de *Reporte de inflación, panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2016-2017*, por el BCR, 2016 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2016/marzo/report-de-inflacion-marzo-2016.pdf>)

El principal riesgo es plenamente interno, ya que la elección de Rafael Rey y José Chlimper al Directorio del BCRP, la destitución de Carlos Moreno en el cargo de jefe del

Centro Nacional de Referencia en Gastroenterología del Hospital Nacional Arzobispo Loayza y el incendio en los almacenes del MINSA, entre otras, son situaciones que no permiten generar gobernabilidad al país, ya que los constantes enfrentamientos y esgrimas verbales entre la oposición y el oficialismo hacen que se pierda la dirección a la que se quiere llevar al país. Las prioridades para 2017 deben ser cinco: (a) economía, (b) salud, (c) política, (d) educación, y (e) seguridad. Asimismo, es preciso atenuar la rivalidad que existe entre partidos en el Congreso de la República. En la Figura 9, se muestra la encuesta que se hizo sobre la aprobación del gobierno de Pedro Pablo Kuczynski.

3.3.2 Fuerzas económicas y financieras (E)

En la Figura 10 se muestra el crecimiento del PBI entre 2014 y 2016, donde se puede apreciar que en el año 2016 el PBI se incrementó en 4.0%, tasa superior al 3.3% alcanzado en el año 2015. Las explicaciones a este comportamiento se relacionan con los sectores primarios, que aumentaron en 9.7%, en comparación con el 6.9% del ejercicio anterior. En el sector primario resalta el crecimiento de la minería metálica por la producción de cobre de Las Bambas y Cerro Verde.

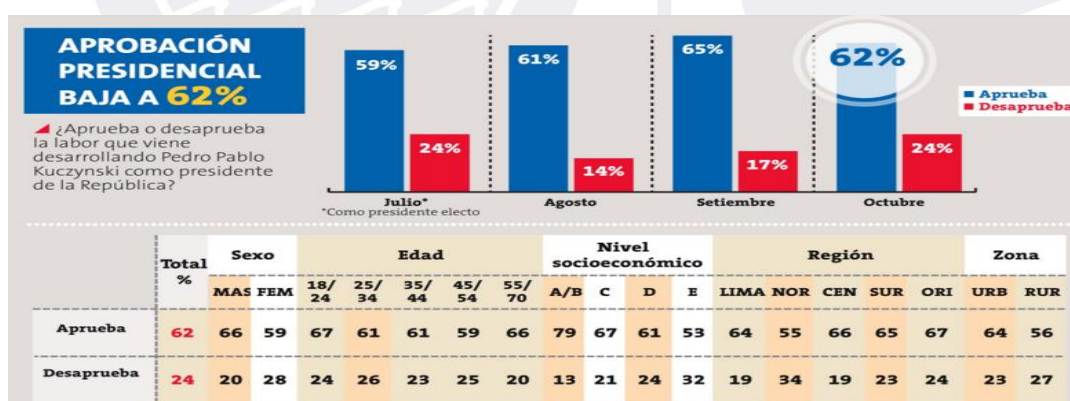


Figura 9. Encuesta sobre Aprobación del Gobierno de Pedro Pablo Kuczynski. Tomado de *Diario Gestión*, por Encuesta Pulso, 2016 (<http://gestion.pe/politica/ppk-su-nivel-aprobacion-cae-46-35-segun-sondeo-gfk-2180813>)

En lo que respecta a las proyecciones del PBI por sectores, el BCRP estimó que el sector agropecuario va a repuntar en los dos siguientes años, en 2.8% a 2017 y 5.0% a 2018. En manufactura también se muestra una proyección optimista, al igual que en comercio, que

llegarán a 3.8% en 2018. Estos indicadores serán una oportunidad para Padre Abad, puesto que en esa provincia destaca por su agricultura. En la Tabla 7 se muestra las proyecciones para 2017 y 2018 de PBI por sectores (BCRP, 2016).

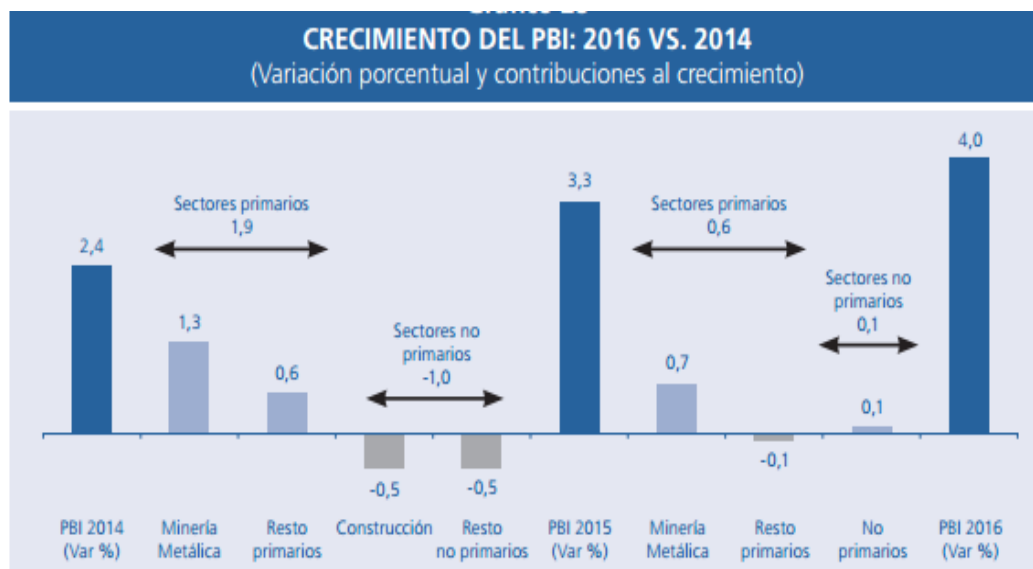


Figura 10. Crecimiento del PBI entre los años 2016 y 2014. Tomado de *Informe Anual 2016*, por el BCRP, 2016 Banco Central de Reserva del Perú. Lima, Perú: BCRP.

Tabla 7

Producto Bruto Interno por Sectores Económicos

Sector	2015		2016*		2017*		2018*		
	Ene-Set	Año	Ene-Set	RI Set. 16	RI Dic. 16	RI Set. 16	RI Dic. 16	RI Set. 16	RI Dic. 16
Agropecuario	3.6	3.4	1.1	1.4	1.3	3.8	2.8	5.0	5.0
Agrícola	2.3	2.1	-0.4	0.1	-0.3	3.9	2.3	5.5	5.5
Pecuario	5.8	5.5	3.6	3.3	3.7	3.8	3.6	4.2	4.2
Pesca	9.1	15.9	-22.2	-2.4	-12.8	24.8	34.7	4.1	5.7
Minería e hidrocarburos	7.5	9.5	18.4	14.7	16.6	8.2	7.4	4.8	5.1
Minería metálica	13.3	15.5	23.5	19.0	21.7	8.7	7.5	4.6	5.0
Hidrocarburos	-12.3	-11.5	-3.8	-4.6	-5.5	5.9	7.1	6.8	6.6
Manufactura	-2.4	-1.5	-3.0	-1.6	-2.2	3.2	3.5	4.0	4.0
Recursos primarios	-2.1	1.8	-4.8	-0.1	-2.2	7.7	10.0	4.0	4.1
Manufactura no primaria	-2.6	-2.6	-2.3	-2.0	-2.1	2.0	1.7	4.0	4.0
Electricidad y agua	5.2	5.9	8.1	7.9	7.6	5.5	5.5	5.0	5.0
Construcción	-7.4	-5.8	-0.4	-0.8	-2.7	4.0	3.6	6.0	5.5
Comercio	3.9	3.9	2.1	2.4	2.0	3.8	3.3	3.8	3.8
Servicios	4.2	4.2	4.2	3.9	4.0	3.9	3.9	3.9	3.8
Producto bruto interno	2.8	3.3	4.2	4.0	4.0	4.5	4.3	4.2	4.2

Nota. RI = reporte de inflación. * = proyección. Tomado de *Informe anual*, por el Banco Central de Reserva del Perú, 2015 (<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2015/memoria-bcrp-2015.pdf>)

Con respecto a la tasa de interés, en el informe de la superintendencia de Banca y Seguros (SBS) comentó que en noviembre del año 2016 las tasas de interés activas y pasivas

en moneda nacional disminuyeron con respecto al tercer trimestre del año 2016. La excepción a esta tendencia fueron las tasas de interés para créditos a pequeña empresa y para los créditos de consumo, que se incrementaron en el período analizado, lo que refleja el mayor riesgo de crédito que se observa en estos segmentos de mercado. Esto genera una amenaza para Padre Abad, puesto que en esa provincia solo existe pequeñas y microempresas, y con la subida de la tasa de interés sería una desmotivación para prestarse dinero para los empresarios presentes y futuros. La Tabla 8 refleja cómo ha ido evolucionado la tasa de intereses entre setiembre de 2015 y noviembre de 2016.

No obstante, para tener una mejor apreciación sobre las variaciones y evoluciones de las tasas de interés, es importante estudiarlo en su moneda original y por tipo de empresa. Por ello, se elabora la Tabla 9 considerando su variación porcentual a cada corte anual a setiembre. En esa Tabla se podrá apreciar que la tendencia entre las diferentes monedas es opuesta. Por un lado, la moneda nacional tiende a la suba, mientras que la moneda extranjera tiende a la baja. En esa misma Tabla se detallan los cinco tipos de empresas: (a) corporativo, (b) grandes empresas, (c) medianas empresas, (d) pequeñas empresas, y (e) microempresas. En cuanto a la moneda nacional, el crecimiento de las medianas empresas es muy suave, mientras que la variación en las microempresas sí es relevante.

Tabla 8

Tasa de Interés en Moneda Nacional

	Set.15	Dic.15	Set.16	Nov.16
Pasivas				
Depósitos hasta 30 días	4.12	4.01	4.03	4.22
Depósitos a plazo de 31 a 180 días	4.41	4.67	4.98	4.79
Depósitos a plazo de 181 a 360 días	4.41	4.74	5.20	5.08
Activas				
Corporativos	5.87	6.18	6.07	5.64
Grandes Empresas	7.16	7.12	7.23	7.21
Medianas Empresas	10.19	10.23	10.74	10.30
Pequeñas Empresas	20.36	20.45	21.59	21.99
Consumo	42.40	44.03	44.01	45.64
Hipotecario	8.59	8.95	8.82	8.57

Nota: Tomado de *Nota Semanal 27*, por el BCRP (2017) (<http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/nota-semanal.html>)

El financiamiento otorgado por las entidades bancarias privadas sumó 232,459 millones de soles al cierre de octubre del 2016. De esta manera, registró un crecimiento de 3.99% en relación con similar mes del 2015, considerando un tipo de cambio constante para dicho cálculo. La baja expansión anual alcanzada en octubre respondió al débil desempeño que registra la demanda interna y los sectores económicos distintos a la minería. La Figura 14, elaborada por ASBANC (2016), muestra que los crecimientos de los créditos han disminuido notablemente desde noviembre 2015, llegando a una variación del 8% a septiembre 2016 en moneda nacional y en -3% en moneda extranjera.

Al analizar por moneda, se observa que los Créditos en Moneda Nacional sumaron S/ 158,051 millones al término del décimo mes del año, cifra superior en S/ 416 millones (0.26%) respecto del septiembre pasado, y en S/ 11,330 millones (7.72%) frente a octubre del año pasado. El gráfico anterior revela que la tasa de crecimiento anual de dicha variable presenta una marcada desaceleración desde finales del año pasado, llegando en el mes de análisis a su nivel más bajo del 2016.

Los créditos en moneda extranjera llegaron a US\$ 22,125 millones en octubre último, y de esta manera anotaron un descenso de US\$ 196 millones (-0.88%) y US\$ 717 millones (-3.14%) en comparación con septiembre de 2016 y octubre de 2015, respectivamente. De forma opuesta a lo que ocurre con los préstamos en soles, y a pesar de niveles aún negativos que presenta, la tasa de expansión anual del financiamiento en dólares muestra una mejoría en su comportamiento, pues las caídas son cada vez menores mes a mes. En la Figura 11 se muestra el crédito total evolutivo a septiembre de 2016.

La morosidad bancaria mostró un avance: al término de octubre de 2016 llegó a 2.95%, cifra que representó un aumento de 0.09% frente al mes anterior y de 0.30% en comparación con octubre de 2015. El avance reportado se explicó por aumentos en la morosidad de los créditos a grandes y medianas empresas, así como en los préstamos de

consumo e hipotecarios. Esto fue atenuado en parte por un descenso en el porcentaje de impagos de créditos corporativos, así como aquellos destinados a pequeñas y microempresas, aunque debido a la baja participación de estos dos últimos en la cartera total (7.39% en conjunto), su impacto fue bastante reducido. En la Figura 12 se muestra la evolución mes a mes de la morosidad.

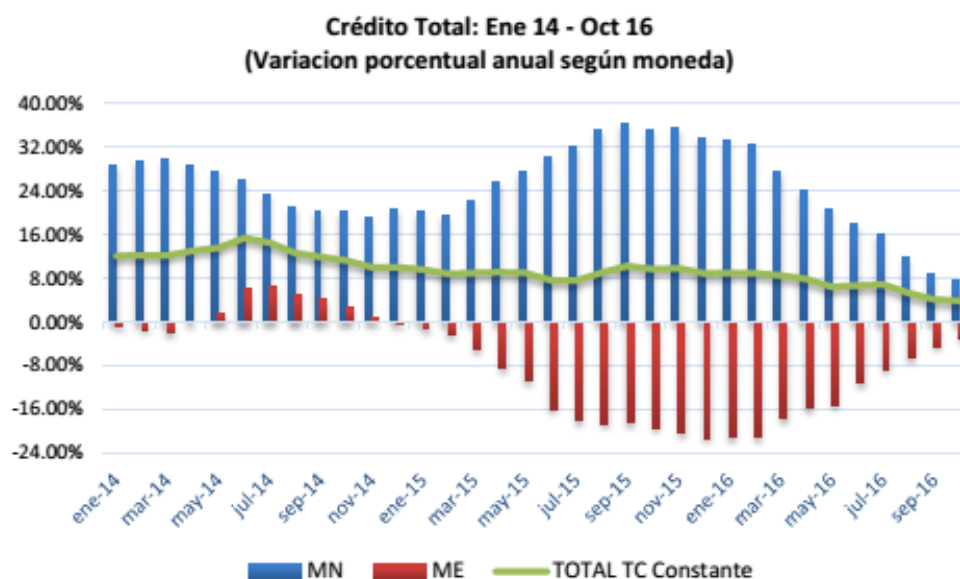


Figura 11. Crédito total. Tomado de ASBANC (2016)
(<http://www.asbanc.com.pe/Paginas/Estadistica/Estadisticas.aspx>)

Para una mejor interpretación del 2.95% del índice de morosidad, se elabora la Tabla 10 para poder ver el índice de morosidad por tipo de empresa. En ella misma se aprecia que los créditos a mediana y pequeñas empresas tienen el índice más alto de morosidad. En el caso de pequeñas empresas llega al 9.39% de morosidad y 6.44% para las medianas empresas.

3.3.3 Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

Analizando la población del Perú, se encuentra que Lima representa la mayor concentración de población del país, participando del 31.57% de la población total. La segunda región es La Libertad, que representa el 5.97%, seguido por Cajamarca con 4.91%, Puno con 4.54%, Junín con 4.34%, Cusco con 4.23%, Arequipa con 4.13% y Lambayeque

con 4.05%. Las demás regiones están por debajo del 3.9%. En la Tabla 11 se muestra el evolutivo por región desde el 2012 al 2015, el cual fue elaborado por el INEI (2015).

Tabla 9

Tasa de Interés por Créditos a la Empresas en MN y ME

Mes Año	Corporativos	Grandes empresas	Medianas empresas	Pequeñas empresas	Micro empresas
Moneda nacional					
Set. 13	5.53	7.07	10.86	21.46	31.59
Set. 14	5.29	6.89	10.80	20.98	32.97
Set. 15	5.87	7.16	10.19	20.36	33.50
Set. 16	6.07	7.23	10.74	21.59	36.58
Variación anual (puntos básicos)					
Set. 14	-24.00	-18.00	-6.00	-48.00	138.00
Set. 15	58.00	27.00	-61.00	-62.00	53.00
Set. 16	20.00	7.00	55.00	123.00	308.00
Moneda extranjera					
Set. 13	3.03	6.02	8.79	13.13	16.43
Set. 14	2.22	4.41	8.13	12.98	18.78
Set. 15	1.94	5.55	8.48	12.82	21.37
Set. 16	3.00	5.18	7.37	10.00	18.39
Variación anual (puntos básicos)					
Set. 14	-81.00	-161.00	-66.00	-15.00	235.00
Set. 15	-28.00	114.00	35.00	-16.00	259.00
Set. 16	106.00	-37.00	-111.00	-282.00	-298.00

Nota. Tomado de Informe de la Superintendencia de Banca y Seguros, por el BCRP, 2017 (<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/>)

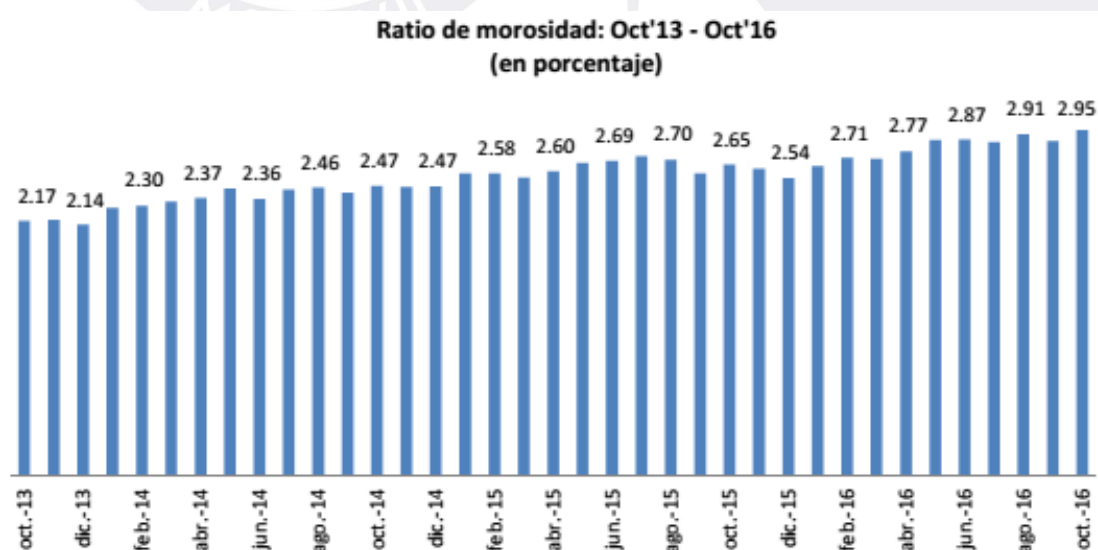


Figura 12. Ratio de morosidad. Tomado de ASBANC (2016)
(<http://www.asbanc.com.pe/Paginas/Estadistica/Estadisticas.aspx>)

Tabla 10

Ratio de Morosidad por tipo de Empresa

Concepto	%
Créditos corporativos	0.01
Créditos a grandes empresas	1.26
Créditos a medianas empresas	6.44
Créditos pequeñas empresas	9.39
Créditos a microempresas	3.10
Créditos de consumo	3.63
Créditos hipotecarios para vivienda	2.29
Total	2.95

Nota. Tomado de *Informe de la Superintendencia de Banca y Seguros*, por el BCRP, 2017 (<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/>)

La región de Ucayali representa el 1.59%, con 495,511 habitantes a 2015, y tiene un crecimiento anual promedio del 1.2%. El Perú crece en promedio el 1.1% anualmente. Del 100% de la población de Ucayali, 11.97% representa Padre Abad, la segunda provincia representativa en población en la región de Ucayali. En el último período (2015-2014), Padre Abad creció en 1.44%; no obstante, la provincia de Atalaya tiene un mayor crecimiento en 2.06%, lo que implica que, si se sigue ese ritmo, dentro de 20 años podría igualar a Padre Abad. En la Tabla 12 se muestra el evolutivo de habitantes por provincia entre 2012 y 2015. La provincia de Coronel Portillo tiene 76.26% de participación que significa 377,875 habitantes, 11.97% Padre Abad que significa 59,336 habitantes, 10.86% Atalaya, y 0.90% la provincia de Purús.

Existe una desigualdad de centros de salud en las regiones de Loreto, Madre de Dios, San Martín y Amazonas. El INEI (2015) reportó que en Loreto solo existen tres centros de salud para una población de 1'039,372; en Amazonas existen cuatro centros de salud para una población de 422,629; en Madre de Dios existe 27 centros de salud para una población de 137,316; en San Martín existen 19 centros de salud para una población de 840,790, y en Ucayali 15 centros de salud para una población de 495,511. Es evidente que no hay proporción.

Tabla 11

Número de Habitantes por Región

Región	2012	2013	2014	2015	%
Amazonas	417,508	419,404	421,122	422,629	1.36
Ancash	1'129,391	1'135,962	1'142,409	1'148,634	3.69
Apurímac	451,881	454,324	456,652	458,830	1.47
Arequipa	1'245,251	1'259,162	1'273,180	1'287,205	4.13
Ayacucho	666,029	673,609	681,149	688,657	2.21
Cajamarca	1'513,892	1'519,764	1'525,064	1'529,755	4.91
Callao	969,170	982,800	999,976	1'013,935	3.25
Cusco	1'292,175	1'300,609	1'308,806	1'316,729	4.23
Huancavelica	483,580	487,472	491,278	494,963	1.59
Huanuco	840,984	847,714	854,234	860,548	2.76
Ica	763,558	771,507	779,372	787,170	2.53
Junín	1'321,407	1'331,253	1'341,064	1'350,783	4.34
La libertad	1'791,659	1'814,276	1'836,960	1'859,640	5.97
Lambayeque	1'229,260	1'239,882	1'250,349	1'260,650	4.05
Lima	9'395,149	9'540,996	9'685,490	9'834,631	31.57
Loreto	1'006,953	1'018,160	1'028,968	1'039,372	3.34
Madre de dios	127,639	130,876	134,105	137,316	0.44
Moquegua	174,859	176,736	178,612	180,477	0.58
Pasco	297,591	299,807	301,988	304,158	0.98
Piura	1'799,607	1'814,622	1'829,496	1'844,129	5.92
Puno	1'377,122	1'389,684	1'402,496	1'415,608	4.54
San Martín	806,452	818,061	829,520	840,790	2.70
Tacna	328,915	333,276	337,583	341,838	1.10
Tumbes	228,227	231,480	234,638	237,685	0.76
Ucayali	477,616	483,708	489,664	495,511	1.59
Total	30'135,875	30'475,144	30'814,175	31'151,643	100.00

Nota. Tomado de "Población 2000 al 2015," por el INEI, 2015 (<http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>)

Tabla 12

Número de Habitantes Provincias de Ucayali

Provincia	2012	2013	2014	2015
Coronel Portillo	366,040	370,098	374,033	377,875
Atalaya	50,569	51,651	52,734	53,819
Padre Abad	56,756	57,630	58,492	59,336
Purus	4,251	4,329	4,405	4,481
Total	477,616	483,708	489,664	495,511
Crecimiento total en %		0.013	0.012	0.012
Participación en % Padre Abad	11.88	11.91	11.95	11.97
Crecimiento Padre Abad en %		1.54	1.50	1.44

Nota. Tomado de "Población 2000 al 2015," por el INEI, 2015 (<http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>)

La demanda de los principales productos son: (a) turismo, (b) productos de agricultura; y (c) producción de madera en la zona selvática. Representa una oportunidad para

estos sectores porque existe una tendencia. En el caso del turismo, analizando las estadísticas encontradas en MINCETUR a octubre de 2016, encontramos que ha recibido en 3'110,020 turistas, y esto reflejó un incremento del 7.8% con respecto a 2015. En los análisis encontrados, se aprecia que el 35.9% de turistas corresponde gracias a la Alianza del Pacífico, y los países son Chile, Colombia y México. Chile representa el 28.8% del total turistas, Colombia el 4.8% y México el 2.3%. Estados Unidos (EEUU) es un país muy representativo para Perú para el caso del turismo, puesto que, según el orden jerárquico en participación, EEUU representa el 15.7%. Si analizamos por continentes, se encuentra que América del Sur representa el 55.9% del turismo internacional, seguido por América del Norte con 19.9% y por Europa con 16.7%.

El turismo es un mercado potencial para Perú. El INEI (2012) reportó 39'874,665 arribos, de los cuales 33'105,154 corresponde a arribos nacionales y 6'769,511 a extranjeros. Comparando los años 2010-2011 se aprecia un crecimiento de 16%, y de 2011-2012 un crecimiento de 12%. Asimismo, es preciso detallar que el turismo, no solo trae servicios de hospedaje, sino que también, involucra servicios conexos como el servicio de restauración, transporte en todas sus categorías, vestido, etc.

Padre Abad cuenta con dos grandes grupos de producción agrícola: por una parte, concentra los productos tradicionales, como es el caso de la yuca, que representa conjuntamente con su región el 10% de la producción nacional. Además, cuenta con altos rendimientos que significa 13,3 T por hectárea sembrada gracias a las bondades de su geografía. Considerando los bajos precios para su comercialización con el que se tiene S/ 355 por T, se puede agrupar a los productores de la zona y vender los productos en los principales mercados del país. Además, se debe intensificar en la producción del café peregrino, que cuenta con uno de los máximos rendimientos del Perú, siendo de 0.8 T por has sembrada y es solo superado por la región San Martín, que tiene 0.9 T por hectárea. Los principales

mercados que demandan estos productos son Alemania con 2,115 T, EEUU con 2,665 T y Bélgica 465 T. El insumo de estos productos, sumado a la producción del plátano, representa el 9% del total de la región. Su mercado principal es la región sur del país. Estos productos no concentran un gran rendimiento por hectárea sembrada y se encuentra en el promedio. Se debe buscar comercialización de estos productos en el exterior, aprovechando los distintos destinos, como EEUU, Bélgica, Holanda y Japón. De igual forma, la palma aceitera es otro de los productos más rentables de la selva, donde concentra aproximadamente el 27% de la producción nacional, y que existen diversos mercados demandantes como Colombia para la producción de la palma, y Chile para el aceite refinado.

En el otro grupo están concentrados los productos no tradicionales con grandes bondades medicinales, tales como el cacao. Los principales mercados son Bélgica y Holanda, donde se debe promover alianzas con las provincias aledañas, que sumadas en conjunto solo representan el 7% de la producción del país. El inversionista privado debe apostar por los derivados, como el chocolate, aprovechando sus precios bajos de S/ 6,051 por tonelada. Asimismo, el camu camu solo es producido en dos lugares del Perú y es el reemplazante natural de la naranja por sus propiedades, con altos contenidos de vitamina C. Juntamente con la cocona son productos medicinales y su demanda está en auge en el mercado nacional.

La extracción de la madera en la provincia solo representa casi el 9% del total de hectáreas en la región. Según los análisis hechos, se propone plantar 200 Ha de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cada año hasta el año 2025 y mantenerlos hasta el año 2027. En el año 2016 no existían plantaciones de árboles madereros en Padre Abad. Asimismo, se debe enfocar en productos como el parquet y madera laminada, que es el producto final bandera, los cuales contienen gran cantidad de demanda en países como EEUU, República Dominicana y China. Asimismo, se deben buscar altos índices de calidad

para que sea reconocida en los ámbitos nacional e internacional, y que la formalización de las empresas contribuya con el compromiso de la responsabilidad de la reforestación.

3.3.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

El uso de la tecnología toma mucha relevancia, puesto que se vive en un mundo globalizado y muchas de las operaciones comerciales y personales se hacen a través de este medio. Con respecto al uso del celular, es importante, puesto que nos permite comunicarnos de forma inmediata para la toma de decisiones. En la Tabla 13. Se muestra el porcentaje de al menos un miembro de la familia que cuenta con un teléfono celular por región. Al hacer un promedio de las 25 regiones, se obtiene que el 85.53% al menos un miembro de la familia tiene celular. Arequipa tiene el mayor porcentaje, con 92.7% a 2015, y Ucayali con 85.6%.

La información y el conocimiento se manejan de forma digital y automatizada a través de software (ERP). Todo ello solo es posible por medio de una computadora, por lo que en ausencia de este sería una limitación e iría en contra de la eficiencia y productividad. En la Tabla 14 nos muestra que, de las 25 regiones, Lima se posiciona como la región que tiene mayores computadoras en promedio por familia, con un puntaje de 48%, seguido del Callao con 44.2% y Arequipa con un 42.7%. Ucayali califica en 23.1% menor que Madre de Dios, pero mayor que Loreto y San Martín, quienes son sus referentes potenciales por ubicarse en la zona de la Amazonia.

Internet es otra tecnología que toma mucha relevancia ya que nos conecta con diferentes mercados del mundo. La Tabla 15 nos muestra que, de las 25 regiones en 2015, Lima llega a tener el 40.3% de servicio de internet para sus hogares por familia. En Ucayali llegó al 9.7%, menor que Madre de Dios, pero mayor que Loreto y San Martín.

Con respecto a la tenencia de la televisión, al 2015 en promedio las familias en el Callao tienen el 96.3% un televisor, seguido de Lima con 96.2% y Arequipa con 93.5%, estas tres últimas con el mayor puntaje con respecto a las 25 regiones. Ucayali alcanzó un puntaje

de 80.3%, menor que Madre de Dios, pero mayor que Loreto y San Martín. En la Tabla 16 se muestra la cantidad de hogares que al menos tienen un televisor por región.

Tabla 13

Porcentaje Respecto del Total de Hogares con al Menos un Miembro que tiene Teléfono Celular

Región	2012	2013	2014	2015
Amazonas	72.7	76.8	76.6	80.2
Áncash	81.5	84.0	86.4	85.9
Apurímac	70.5	68.4	76.7	80.0
Arequipa	86.9	88.3	91.2	92.7
Ayacucho	65.2	65.0	75.5	80.1
Cajamarca	67.4	75.0	78.5	81.2
Callao	86.7	87.7	90.6	93.3
Cusco	75.9	81.6	80.2	82.7
Huancavelica	66.2	69.4	74.7	78.0
Huánuco	70.9	75.7	82.6	85.9
Ica	87.2	88.7	88.7	91.7
Junín	76.0	78.7	84.4	86.5
La Libertad	81.5	84.3	84.5	88.6
Lambayeque	84.6	88.2	88.1	90.6
Lima	87.5	87.7	90.3	92.2
Loreto	55.8	59.1	64.1	66.5
Madre de Dios	84.2	89.0	87.1	89.2
Moquegua	86.8	85.8	83.9	89.2
Pasco	76.1	77.1	82.8	85.3
Piura	72.0	78.0	82.5	82.0
Puno	71.7	73.9	78.0	80.0
San Martín	76.1	78.6	81.3	85.4
Tacna	88.8	91.3	91.5	92.4
Tumbes	86.9	89.3	90.1	93.0
Ucayali	74.3	77.7	79.7	85.6

Nota. Tomado de *Tecnología de la Información y Comunicación*, por el INEI (2015)

(<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacion-y-telecomunicaciones/>)

Para la producción de madera se puede importar maquinaria especializada, como Waratah HTH616 Jhon Deere, que es una máquina industrial utilizada para la extracción de árboles de manera más eficiente. No se necesita mucha mano de obra, puesto que es de fácil manejo y a su vez permite el acopilamiento de la madera. Para el traslado de este producto se

necesitan mega balsas con gran capacidad de carguío que se transporten en su medio natural, como es el río.

Tabla 14

Hogares que Tienen al Menos una Computadora

Región	2012	2013	2014	2015
Amazonas	15.6	15.0	15.3	18.0
Áncash	26.4	29.9	28.5	28.7
Apurímac	13.7	14.0	14.8	10.9
Arequipa	37.2	41.1	43.7	42.7
Ayacucho	13.4	12.7	13.7	13.3
Cajamarca	14.5	17.0	15.1	14.6
Callao	41.8	42.4	49.3	44.2
Cusco	23.1	26.5	25.2	24.2
Huancavelica	10.1	10.3	7.4	10.8
Huánuco	16.4	17.3	17.0	17.4
Ica	30.0	37.5	38.1	38.1
Junín	20.7	27.0	27.9	26.1
La Libertad	26.7	29.3	28.8	31.8
Lambayeque	26.0	30.7	30.3	33.1
Lima	46.5	48.4	49.4	48.0
Loreto	17.6	15.0	18.3	18.2
Madre de Dios	30.6	32.6	28.5	24.6
Moquegua	41.7	41.0	40.1	37.2
Pasco	25.4	23.3	22.5	21.9
Piura	23.0	24.5	23.1	22.4
Puno	20.4	21.0	20.8	20.7
San Martín	19.6	18.5	17.4	16.0
Tacna	37.5	39.7	39.6	37.5
Tumbes	29.3	30.7	32.7	34.0
Ucayali	19.3	20.5	19.2	23.1

Nota. Tomado de *Tecnología de la Información y Comunicación*, por el INEI (2015)
(<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacion-y-telecomunicaciones/>)

En el sector turismo se debe contar con aplicativos móviles GPS que permitan al turista contar con un guía virtual durante su estadía. Asimismo, se debe propiciar al turismo vivencias con videos grabados en 360 grados, donde se muestren los atractivos turísticos de Padre Abad. La municipalidad debe contar con página web en 3D para mostrar toda la biodiversidad de peces, animales y plantas. Para hacer experiencias únicas se debe

promocionar los cruceros de lujos fluviales que permitan apreciar el entorno, lo que va a permitir tanto el transporte como el alojamiento de los turistas.

Tabla 15

Hogares que Acceden al Servicio de Internet

Región	2012	2013	2014	2015
Amazonas	5.1	5.0	8.9	7.2
Áncash	14.2	18.6	17.8	16.2
Apurímac	4.5	5.3	4.4	4.3
Arequipa	25.9	26.9	28.9	31.0
Ayacucho	6.4	4.9	6.2	5.3
Cajamarca	4.6	6.5	4.8	6.1
Callao	33.7	37.1	41.6	37.4
Cusco	9.6	9.0	11.4	10.8
Huancavelica	1.7	2.5	2.0	2.4
Huánuco	6.9	7.0	8.5	9.3
Ica	20.4	23.2	25.2	26.7
Junín	8.4	11.6	11.5	15.4
La Libertad	20.1	20.4	21.6	21.8
Lambayeque	17.9	20.7	23.9	24.7
Lima	36.8	39.6	42.2	40.3
Loreto	5.0	3.3	7.0	9.6
Madre de Dios	11.3	16.9	13.4	12.1
Moquegua	24.0	21.9	22.0	23.6
Pasco	4.3	4.3	5.0	5.9
Piura	13.6	15.3	13.8	13.3
Puno	4.7	5.7	6.3	5.7
San Martín	8.9	8.4	9.2	8.8
Tacna	23.5	26.2	29.3	27.0
Tumbes	17.6	18.7	21.6	24.1
Ucayali	7.2	9.0	8.2	9.7

Nota. Tomado de *Tecnología de la Información y Comunicación*, por el INEI (2015)
(<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacion-y-telecomunicaciones/>)

En la agricultura se deben contar con redes de sensores de monitoreo de cultivos para mejorar el control en el ciclo productivo. Todo esto se debe conectar mediante una App en los móviles para buscar eficiencia en la agricultura con mayor precisión. Además, contar con máquinas sembradores de semillas a través de GPS para colocar la cantidad de semilla exacta por metro cultivado. Por último, la fabricación de invernaderos hidropónicos para que las

plantas aprovechen los minerales necesarios para su producción, así se obtendrá plantas en crecimiento en menor tiempo con mayor calidad, mediante el riego por goteo de mangueras.

Tabla 16

Hogares que Tienen al Menos un Televisor

Región	2012	2013	2014	2015
Amazonas	60.4	61.0	59.5	60.8
Áncash	81.2	82.6	81.8	79.7
Apurímac	65.6	62.4	61.9	63.1
Arequipa	92.3	93.1	92.5	93.5
Ayacucho	59.3	63.5	64.1	60.4
Cajamarca	53.7	56.9	54.4	55.6
Callao	96.1	97.2	96.9	96.3
Cusco	79.6	79.3	74.4	74.0
Huancavelica	56.1	61.0	56.3	60.3
Huánuco	58.6	60.9	62.9	64.2
Ica	93.8	94.4	93.3	93.8
Junín	81.2	82.3	82.8	81.0
La Libertad	79.9	83.8	81.7	84.6
Lambayeque	88.2	88.7	90.3	90.5
Lima	95.7	95.8	96.2	96.2
Loreto	63.7	63.7	65.6	64.8
Madre de Dios	89.1	86.9	86.2	87.5
Moquegua	89.5	89.6	87.2	88.3
Pasco	78.0	73.5	75.5	77.4
Piura	79.2	81.8	80.6	80.0
Puno	63.6	64.9	63.5	63.6
San Martín	71.8	72.9	72.9	69.5
Tacna	91.9	91.5	92.7	93.3
Tumbes	92.7	93.2	92.8	92.1
Ucayali	77.9	79.3	77.8	80.3

Nota. Tomado de *Tecnología de la Información y Comunicación*, por el INEI (2015) (<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacion-y-telecomunicaciones/>)

Se debe implementar el uso de los drones para poder monitorear y conservar la integridad del medio ambiente y el desarrollo de las buenas prácticas en la explotación de los recursos naturales, así como para promover el turismo y dar a conocer la belleza de la región desde los ángulos más difíciles. Esta tecnología ya se está utilizando en diversas partes del mundo y en proyectos medioambientales, como en el África, Asia y América Latina (*Semana Sostenible*, 2017). Carlos Basombrío anunció que el ministerio del interior utilizará drones

para combatir la delincuencia, el narcotráfico y el terrorismo dentro del interior del país, todo esto para promover la seguridad, turismo y la inversión (*El Comercio*, 2017).

Iglesias (2017) mencionó que, aunque la conexión 3G/4G cuenta con la ventaja de no tener más instalación que la de un *router*, sí suele tener límite a la cantidad de datos que se pueden consumir. Para aquellos que no gusten de estas barreras, la opción más habitual suele ser el satélite. Se puede gozar de internet en zonas muy alejadas, como en Padre Abad, colocando una antena parabólica en el exterior de los establecimientos, así como un receptor dentro de los establecimientos que dará la señal Wifi. Esta señal que ofrece el satélite es amplísima, hasta 22 Mbps, y con el uso de esta tecnología fluirá más rápidamente la comunicación en las diversas actividades como en las industrias de silvicultura, hotelería, entre otras.

3.3.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

El Perú, a través del MINAM, promueve el cuidado y conservación del medio ambiente. Dentro de ello, desarrolla prácticas de motivación de reconocimiento. Para fines del PNA-ABE, se entiende por buena práctica ambiental aquella acción sobresaliente implementada en el Perú por personas naturales o jurídicas, susceptible de ser premiada en virtud a la innovación, iniciativa y contribución a los objetivos ambientales nacionales, así como a su capacidad de réplica en contextos similares, de fácil entendimiento y de costo razonable a sus fines.

El 7 de febrero del 2016, el gobernador regional de Amazonas, Gilmer Horna Corrales, y el coordinador ejecutivo del Programa Bosques del MINAM, César Calmet Delgado, sostuvieron una reunión de trabajo con el objetivo de articular acciones conjuntas en favor de la conservación de bosques en dicha región amazónica. Durante la reunión, realizada el miércoles 1 de febrero, Calmet Delgado presentó las líneas de trabajo que desarrolla el Programa Bosques y destacó el importante rol que desempeñan los gobiernos

regionales para la conservación del patrimonio forestal nacional. Asimismo, resaltó la necesidad de trabajar articuladamente con cada región, de acuerdo con sus características y realidades particulares.

Al mismo tiempo, el gobernador regional de Amazonas se comprometió a desarrollar un trabajo conjunto en beneficio de los bosques y de las familias que en ellos habitan. Cabe resaltar que, del total de bosques que existe en la región de Amazonas, el 54% se ubica en comunidades nativas. Entre los principales compromisos asumidos al término de la reunión, figura la elaboración de un plan de trabajo conjunto para iniciar su implementación a partir de marzo. En este plan se considerará la coordinación para fortalecer la asistencia técnica a las comunidades nativas socias del Programa Bosques en Amazonas, así como también la capacitación al personal técnico regional en el uso del portal de información GEOBOSQUES, entre otros puntos. El Programa Bosques cuenta con comunidades nativas socias en Amazonas, ubicadas en los distritos de río Santiago y Nieva, de la provincia Condorcanqui, que reciben incentivos económicos a través del mecanismo de transferencias directas condicionadas para la conservación de los bosques comunales. Este mecanismo beneficiará aproximadamente a 1,500 familias.

El MINAN comentó que, en el Perú, el cambio de uso del suelo o deforestación causa el 47% de emisiones de gases de efecto invernadero, convirtiéndolo en el principal agente del cambio climático. El programa Bosques fue creado para reducir este problema, sumando entre las fortalezas de su gestión la inclusión de comunidades nativas y campesinas. Su objetivo principal es conservar 54 millones de hectáreas de bosques tropicales al 2021, año del bicentenario de la Independencia peruana, lo que equivale al 42% de la superficie del país.

El MINAM (2016) afirmó que el Perú es el cuarto país con mayor superficie de estos ecosistemas en el mundo. Los bosques generan importantes beneficios para el Perú y el

planeta: son fuente de recursos naturales, agua, plantas con propiedades medicinales y alimentos; son hábitat de pueblos indígenas, emporios de biodiversidad y desempeñan un rol fundamental en la estabilización del clima y el ambiente. Los bosques tienen un gran potencial para el desarrollo de iniciativas productivas sostenibles generadoras de bienestar para la población que los habita.

3.4 Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Al procesar la información obtenida en el PESTE, se determinó catorce factores críticos de éxitos, que se compone de ocho oportunidades y seis amenazas. El total promedio ponderado de los pesos y valores es de 2.43. En la Tabla 17 se refleja los catorce factores críticos de éxito con sus respectivas puntuaciones de forma singular.

Tabla 17

Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades			
1. Presupuesto asignado por el gobierno para gastos de capital por S/ 32'091,071 y financiamiento del sector financiero para MYPES.	0.08	2	0.16
2. Mayor número de medios de comunicación virtual para difusión de productos y de la información	0.06	1	0.06
3. Existencia de directivas y políticas de transparencia y acceso a la información pública	0.06	2	0.13
4. Exoneración de impuestos en la actividad agraria y otros productos en la amazonía	0.08	4	0.32
5. Crecimiento de la inversión privada en el sector turismo. Y aumento de la actividad mundial por el turismo y gastronomía	0.08	4	0.32
6. Apertura de nuevos mercados a través del TLC y la ley de promoción de inversión en la amazonía y crecimiento de la demanda de alimentos.	0.08	2	0.16
7. Creciente demanda nacional de productos transformados de madera	0.08	2	0.16
8. Se cuenta con un marco normativo nacional que facilita la integración regional con Brasil	0.06	4	0.23
Amenazas			
1. Fenómenos climáticos que perjudican la actividad agraria y transporte.	0.06	4	0.23
2. Productos sustitos de la madera	0.06	2	0.11
3. Importación de productos a bajo precio y mala calidad	0.08	2	0.16
4. Presencia del narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad, que impide el desarrollo de la provincia.	0.08	2	0.16
5. Emigración de rhh por oferta de mejores oportunidades en otras provincias	0.08	2	0.16
6. Competencia desleal de la Región	0.06	1	0.06
Total	1.00		2.43

Nota. 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por encima del promedio, 2 = la respuesta está en el promedio; y 1 = la respuesta es pobre.

3.5 Padre Abad y sus Competidores

En el presente análisis se determinará la influencia que tienen los proveedores, los compradores, la amenaza de los sustitutos, la amenaza de posibles entrantes; y la rivalidad que existe entre los competidores. Como habíamos mencionado en anteriores párrafos, los referentes para Padre Abad son las regiones que se encuentran en la selva, y los competidores son las otras provincias que se encuentran en la región de Ucayali. El sector que se analizará es el turismo, agro y producción de madera.

3.5.1 Poder de negociación de los proveedores

Dentro de los principales proveedores que se tiene, son proveedores de tecnología, entidades financieras y micro financieras, Escuelas de post grado, empresas de transporte aéreo, marítimo y terrestre; y el gobierno quien asigna presupuesto para infraestructura, salud, educación, seguridad, entre otros.

Las empresas de tecnología tienen un alto poder de negociación, y esto es evidenciado a nivel nacional, por eso, el Perú en gran parte de los sectores donde participa solo llega a producir materia prima, y esto es exportado a otros países para que produzcan productos terminados. Se sabe que Padre Abad es un mercado que aún no se ha explotado como debiera ser, esto por su falta de recursos financieros y capacidad educativa, más aún con el avance de la tecnología ha hecho que se retrase aún más.

En cuanto a las entidades bancarias, se sabe que en Padre Abad casi la totalidad de empresas son pequeñas y microempresas, y por lo tanto la tasa de interés asignada a ese sector es caro. A causa de la existencia de informalidad, las entidades financieras incrementan su tasa de intereses por la especulación del riesgo. Por lo tanto, el poder de negociación por parte de las entidades financieras es alta.

En Padre Abad no existe universidades, y como tal no hay escuelas de post grado de categoría. Esto es una debilidad para Padre Abad, puesto que los emprendedores y

profesionales tendrán que viajar como mínimo a Pucallpa para hacer los estudios universitarios respectivos, ya que esta zona es la más cercana. Por lo tanto, el poder de negociación por parte de las escuelas universitarias y de post grado es alta.

Para el transporte de la producción, Padre Abad lo hace a través de los ríos, y para esto utiliza botes y balsas que son hechas en la misma provincia. Por lo tanto, el poder de negociación es baja cuando se trata de transporte marítimo, sin embargo, para el caso de transporte aéreo, el poder de negociación es alta porque no existen aeropuertos en Padre Abad, y el aeropuerto más cercano se encuentra en Pucallpa. En cuanto al transporte terrestre no existe poder de negociación porque existe todos tipos de transporte terrestre, dentro de ello están los mototaxis, taxis, combis, buses, etc.

En cuanto al gobierno no existe poder de negociación puesto que todo se rige mediante presupuesto que es asignado de forma proporcional a cada región y provincia. Este es planificado, controlado y ejecutado por los diferentes gobiernos regionales y locales del país. Es el MEF quien participa de esta asignación de recursos a nivel nacional.

3.5.2 Poder de negociación de los compradores

Se tiene dos tipos de compradores, el comprador interno y el comprador externo. Cabe precisar que, en este caso, tanto cliente como comprador vienen a ser el mismo sujeto. El comprador interno son todos los habitantes que residen en Padre Abad, mientras que, el comprador externo son todos los clientes de las otras provincias del país y también clientes de otros países para el caso de las exportaciones. En cuanto al comprador interno, no existe poder de negociación puesto que es un comprador que no está bien informado por la baja tecnología y comunicación, además de que no tiene los recursos como para exigir productos de calidad. El comprador externo es un cliente exigente, y va a requerir productos de calidad a bajos costos, caso contrario buscará otras posibilidades en otras provincias y regiones, el cual sería la provincia Coronel Portillo, Madre de Dios, Iquitos, Amazonas y San Martín. El

comprador externo que se ha definido anteriormente es el comprador externo nacional, el comprador externo de otros países si es mucho más exigente y va a requerir productos y servicios de la mejor calidad a nivel internacional puesto que su universo es global, su grado de información es superior al comprador externo nacional. Se sabe que los productos de Padre Abad tienen un precio bajo comparado con otros países, por lo que el comprador externo internacional va a preferir calidad antes que precio.

3.5.3 Amenaza de los sustitutos

La probabilidad de que los productos sustitutos desplacen a los productos actuales es baja, puesto que el turismo sigue un solo enfoque basado en el servicio, e inclusive se está desarrollando cada vez más. Al tener escuelas profesionales en ese rubro y la aparición de nuevos hoteles y apoyo del gobierno, hace que tenga mayor relieve. Asimismo, la naturaleza y la diversidad de productos que tiene las regiones de la selva como legado, es muy diferenciado.

En cuanto a la madera, tiene muy poca probabilidad de ser desplazada, su único sustituto es el drywall de yeso, y este está limitado a pocos artículos, en tanto que, la madera tiene diversidad de usos como materia prima. Asimismo, está en alza el crecimiento de la demanda de madera aserrada según los estudios hechos por el MINAN (2008).

En lo que respecta a la agricultura, por naturaleza este sector es protegido por el gobierno y está dentro de sus planes estratégicos promoverlo. La producción de productos orgánicos cada vez toma mayor importancia porque está dirigido a la salud de la persona y previene enfermedades graves, como el cáncer, etc. El agro, es uno de los productos principales de exportación, y el Perú le pone foco porque gran parte de su territorio es selva, y además, porque los habitantes de esas zonas son especialistas en esas actividades.

3.5.4 Amenaza de los entrantes

El gobierno ha favorecido a la zona amazónica con privilegios de exoneración y reducciones de impuestos, y esto hace que se incremente la amenaza de entrada de competidores con mayor tecnología y capital. Sin embargo, la exoneración y reducciones de impuestos no son suficientes como para que entren nuevos competidores, sino que, se requiere de muchos otros factores, como es el desarrollo de nivel cultural, social y tecnológico de los habitantes de Padre Abad, así como también mejorar la infraestructura en transporte y vías de comunicación. Primero se tiene que neutralizar el grado de informalidad para que los inversionistas tengan confianza en la colocación de sus capitales. La entrada de nuevos competidores no es en el corto plazo, sino en el largo plazo, que para esto los empresarios y emprendedores de Padre Abad ya deberían estar posicionados en los diferentes sectores y rubros que dominan desde sus inicios.

3.5.5 Rivalidad de los competidores

Existe una fuerte rivalidad de los competidores en los sectores de turismo y agricultura. El competidor más cercano y potencial es la provincia de Coronel Portillo. En el caso de turismo, Coronel Portillo tiene muchas ventajas debido a que es la capital de Ucayali, y tiene muchos privilegios que el mismo gobierno le ha atribuido. Por ejemplo, goza de la instalación del aeropuerto internacional Capitán FAP David Abensur Rengifo. El tener instalado un aeropuerto internacional hace que los turistas extranjeros y regionales se sitúen primero en Pucallpa y de esta manera degusten primero sus servicios variados, semejantes a los que tiene Padre Abad. Asimismo, para ir a Pucallpa partiendo de Lima son 489 km², de Lima a Madre de Dios son 679 km², de Lima a Iquitos son 1,013 km², de Lima a Amazonas son 983 km². Finalmente, existe una rivalidad nacional indirecta que promueve el gobierno, puesto que al tener a PROMPERÚ como ente promocionador de turismo, hace que se conozca sus atributos de cada región en paralelo.

Existe una rivalidad internacional que puede ser entre continentes o por países que están en un mismo continente, y en ese sentido sí es favorable la participación de PROMPERÚ, porque será quien nos represente para poder atraer a los diferentes turistas de todo el mundo, y una vez que ingresen a Lima, recién se genera la competitividad entre regiones.

3.6 Padre Abad y sus Referentes

En la región de Ucayali existe la ceja de selva, selva alta y selva baja, cada sección con sus respectivas características y atributos. Una de las características de Padre Abad son sus climas variados y microclimas, así como también sus lluvias concentradas casi todo el año de forma periódica. Excepcionalmente, en junio de cada año, Padre Abad atraviesa por un fenómeno climático denominado “fríos de San Juan”, lo que provoca que disminuya la temperatura abruptamente por algunos días. La temperatura de Padre Abad varía entre los 19,7 °C y 30,6 °C, con el clima más alto entre mayo y agosto, y climas bajos entre diciembre y marzo.

Tiene gran variedad de productos agrícolas. Los productos de mayor connotación son el plátano, yuca, papaya, arroz, maíz amarillo y la palma aceitera. Con respecto a las actividades pecuarias, se producen carnes de aves, vacuno y huevos. Tiene algunos yacimientos de gas, lo que ha permitido atraer inversionistas y desarrollar algunas comunidades, como es el caso del distrito de Curimaná (INEI).

El INEI hizo censos en el año 1993 y 2007 para poder determinar la participación económica de la región de Ucayali. En la Tabla 18 se muestra al detalle la participación de los habitantes de Padre Abad en la actividad económica, y la mayor variación se encuentra en los rangos de 40 a 49 y de 50 a 59 años, el cual representa el 6.2%. En el censo de 1993 se obtuvo para 50 a 59 años de edad el 59.8% del total población de ese rango, en tanto que en el censo del 2007 creció a 66%.

Tabla 18

Participación en la Actividad Económica

Grupo de edad	Censo 1993	Censo 2007	Variación en %
De 14 a 29 años	44,8	44,9	0,1
De 30 a 39 años	65,5	67,1	1,6
De 40 a 49 años	65,6	69,8	4,2
De 50 a 59 años	59,8	66,0	6,2
De 60 y más años	45,6	44,1	-1,5

Nota: Tomado de *Censos Nacionales 2007, XI de Población y VI de Vivienda*, por INEI (2007) (<http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/IDSE/#>)

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

Para la elaboración de la MPC de Padre Abad se ha considerado a la provincia de Coronel Portillo, la provincia de Purús y la provincia de Atalaya, ya que estas son provincias propias de la región de Ucayali y compiten entre sí, como se demostrará en los siguientes párrafos. Para la comparación se está considerando diez variables que son características comunes en todos los competidores mencionados.

Con respecto a la producción de madera, según los análisis hechos por el MINAN (2009), se sabe que Coronel Portillo produjo 88,943 m³, Atalaya 29,070 m³, Padre Abad 13,629 m³, Bnavh 6,541 m³, y Purús 418 m³. Asimismo, el INEI reportó que la producción de madera ha ido reduciéndose drásticamente entre 2011 y 2015. En el año 2015 la región de Ucayali produjo 52,615 m³. Haciendo la extrapolación, 33,764 m³ corresponde a Coronel Portillo, 11,035 m³ a Atalaya, 5,174 m³ a Padre Abad y 159 m³ a Purús.

En el análisis del Índice de Desarrollo Humano (IDH) hecho por el alcalde de Padre Abad, se encuentra que Padre Abad tiene un ranking de alfabetismo de 61, lo cual es muy bueno en comparación con Atalaya y Purús. Y en los demás indicadores, Padre Abad también supera a Purús y Atalaya, y excepcionalmente supera a Coronel Portillo en el indicador de esperanza de vida con un ranking de 23. En general, el IDH de Padre Abad es de 53, lo que lo ubica en el segundo lugar en la región de Ucayali, y el primer puesto le corresponde a Coronel Portillo.

En cuanto a los atractivos turísticos, la Cámara de comercio de Ucayali (2017) publicó que Coronel Portillo cuenta con su Catedral en Pucallpa, plaza Yarinacocha, el lago de Yarinacocha, la comunidad nativa de San Francisco, el Jardín Botánico Chullachaqui, Parque de Lupuna, Laguna Imiría, Laguna de Pimientacocha; Padre Abad con el río San Alejandro, río Aguaytía, puente colgante de Aguaytía, Boquerón de Padre Abad, Velo de la Novia, Ducha del Diablo, cataratas de Santa Rosa; Atalaya con el Tigre de Piedra, la quebrada Canuja, Piedra Caracol, Gran Pajonal, aguas termales Unimi, Colpa de Inuya, quebrada de Sapani, y Purús cuenta con su parque nacional de mayor extensión en el Perú, representativo por su cultura amazónica y que alberga especies de vida en peligro de extinción, como el lobo del río, la charapa, el guacamayo, águila arpía, entre otros.

En cuanto a población, de acuerdo a lo registrado por el INEI (2015) Coronel Portillo cuenta con 377,875 habitantes, Atalaya con 53,819, Padre Abad con 59,336, y Purús con 4,481 habitantes. El crecimiento de la población entre 2000 y 2015 oscila entre el 1.19% y el 2%. El 30% representa la población de 0-14 años, 65% a 15-64 años, y el 5% de 65 a más años. Esto quiere decir que es bueno para todas las provincias, pues sí existe una gran fuerza laboral dado que representa el 65% del total de la población.

En cuanto a la actividad agropecuaria, la Dirección Regional Agraria de Ucayali (2013) reportó que Coronel Portillo cuenta con 547,564 hectáreas productoras, Atalaya con 834,707 hectáreas, Padre Abad con 197,056 hectáreas y Purús con 331,746 hectáreas. No obstante, la proporción de productores es distinta para todas las provincias. Como se puede ver, Atalaya es líder en la región en la cantidad de hectáreas para la producción, seguida por Coronel Portillo, Purús y Padre Abad.

Se sabe que el gobierno ha priorizado las carreteras e infraestructura de la capital de la región de Ucayali. Asimismo, en Coronel Portillo se encuentra el único aeropuerto donde llegan todos los turistas, lo que representa una diferencia muy excepcional con respecto a las demás provincias. Este tipo de acciones es lo que marca la diferencia en el desarrollo y

balance de las provincias y por lo cual marca la atracción de inversión y, por ende, la capacidad financiera. Al tener mayor PBI centralizado, hace que los demás servicios en salud y educación sean mejores que en las demás provincias, también. En la tabla 19 se establece la matriz de perfil competitivo, indicando el nivel de competitividad en las diez variables elegidas, y de las cuales se dio alcance de información para su respectiva valorización.

Tabla 19

Matriz de Perfil Competitivo

Factores Clave de Éxito	Peso	Padre Abad		Purus		Coronel Portillo		Atalaya	
		Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado
Producción de madera	0.11	2	0.22	1	0.11	3	0.33	2	0.22
Atractivo turístico	0.11	1	0.11	1	0.11	2	0.22	1	0.11
Actividad agropecuaria	0.11	2	0.22	1	0.11	2	0.22	3	0.33
Desarrollo de la agroindustria	0.11	2	0.22	1	0.11	3	0.33	2	0.22
Educación	0.11	2	0.22	1	0.11	3	0.33	2	0.22
Cuidado del medio ambiente	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Atracción de la inversión	0.10	2	0.2	1	0.1	3	0.3	2	0.2
Capacidad financiera	0.07	2	0.14	1	0.07	3	0.21	2	0.14
Infraestructura y carretera	0.11	1	0.11	1	0.11	2	0.22	1	0.11
Servicios de salud	0.09	1	0.09	1	0.09	2	0.18	1	0.09
Total	1.00		1.69		1.08		2.50		1.8

Nota. 4 = fortaleza mayor, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor; y 1 = debilidad mayor.

Para la elaboración de la MPR, se ha incluido como principales referentes a Leticia, Loreto y San Martín. Para la comparación se están considerando las mismas variables que en la MPC. En el análisis de la MPR se obtuvo que Leticia es la más posicionada y competitiva con respecto a Padre Abad, Loreto y San Martín, ya que calificó con un puntaje de 3.53. Para el caso de la selección de los referentes, todos superan el nivel de competitividad de Padre Abad.

En cuanto a Leticia es un municipio del departamento de Amazonas perteneciente a Colombia. Al 2015 tuvo una población de 41,326 habitantes y tiene una superficie de 5,968 km². En atractivos turísticos cuenta con El Parque nacional natural Amacayacu, Parque nacional natural Cahuinarí, Parque temático y ecológico Mundo Amazónico y el Parque Natural La Manigua, como también cuenta con los lagos Yahuaracas, Tarapoto y el

lago Sagrado Cocama, los cuales hacen turismo Vivencial con las comunidades nativas Ticunas, Yahuas Tucanos y Camsas. Cuenta con una espesa vegetación ya que puede encontrarse 300 especies distintas de árboles, lo cual es una de sus principales fuentes de ingresos económicos. Su producción agrícola se basa en los cultivos de arroz, plátanos, maíz y yuca. Cuenta con tres Universidades a Distancia (Informe de Coyuntura Económica Regional, 2015).

La provincia de San Martín (en adelante, San Martín), el BCRP (2008) consideró que tiene menores índices de pobreza respecto de otras provincias del país. San Martín se ha especializado en actividades agrícolas. El INEI (2011) mencionó que sus productos principales son cacao, maíz amarillo, plátano, piña, yuca, naranja y uvas. También participa del sector de silvicultura, y gracias a sus bosques tiene producción de madera sin elaboración, tales como lupuna y cedro. Respecto del turismo, PROMPERÚ (2016) comentó que San Martín ofrece la Laguna Azul, Lago Lindo, baños termales de Paucaryacu, petroglifos de Polish, cataratas de Ahuashiyaku, Baños del Cacique de Kanchiskucha, cascadas de Carpishoyaku y baños Termales de San José.

En cuanto a la provincia de Loreto (en adelante, Loreto), el INEI (2011) mencionó que tiene un gran potencial en la extracción de petróleo. La madera también juega un rol muy importante en la economía de Loreto, y desde el punto de vista de comercialización, las especies de madera más comercializadas son: (a) cedro, (b) caoba, (c) tornillo, (d) lupuna, (e) marupa, y (f) moena. En la agricultura, Loreto destaca por el cultivo de la cocona, camu camu, yuca, papaya, plátano, arroz y maíz amarillo duro. En las actividades turísticas, PROMPERÚ (2016) mencionó que cuenta con dos grandes reservas naturales, la Reserva Nacional de Pacaya Samaria y la Reserva Nacional de Allpahuayo Mishana, como también con la laguna de Sapi Sapi. En la Tabla 20 se muestra que Padre Abad tiene un puntaje de 1.8, Leticia 2.68, San Martín 2.78, y Loreto 2.86.

Tabla 20

Matriz de Perfil Referencial

Factores Clave de Éxito	Peso	Padre Abad		San Martín		Loreto		Leticia (Colombia)	
		Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado	Valor	Ponderado
Producción de madera	0.11	2	0.22	3	0.33	3	0.33	3	0.33
Atractivo turístico	0.11	1	0.11	4	0.44	4	0.44	4	0.44
Actividad agropecuaria	0.11	2	0.22	3	0.33	3	0.33	4	0.44
Desarrollo de la agroindustria	0.11	2	0.22	2	0.22	2	0.22	4	0.44
Educación	0.11	2	0.22	2	0.22	2	0.22	4	0.44
Cuidado del medio ambiente	0.08	2	0.16	2	0.16	3	0.24	4	0.32
Atracción de la inversión	0.10	2	0.2	4	0.4	4	0.40	4	0.40
Capacidad financiera	0.07	2	0.14	4	0.28	4	0.28	3	0.21
Infraestructura y carretera	0.11	1	0.11	2	0.22	2	0.22	3	0.33
Servicios de salud	0.09	1	0.09	2	0.18	2	0.18	2	0.18
Total	1.00		1.69		2.78		2.86		3.53

Nota. 4 = fortaleza mayor, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor; 1 = debilidad mayor.

3.8 Conclusiones

Existen grandes oportunidades en el turismo, la producción de madera aserrada y el agro, ya que estos forman parte del potencial nacional del Perú. Tanto en el turismo como en el agro, el gobierno tiene mucho interés en desarrollarlo cada vez mejor, porque el mismo Perú tiene estas ventajas comparativas y los peruanos han desarrollado por mucho tiempo estas actividades. Las entidades de apoyo como PROMPERU, SNI, PRODUCE, PROINVERSIÓN, entre otros, ayudan al desarrollo de las industrias y promoción de la inversión. Asimismo, en las zonas de la Amazonia existen incentivos y beneficios en exoneración de impuestos. La alianza del pacifico, entre otras, son oportunidad para Padre Abad para poder exportar sus principales productos. La tecnología moderna es una solución para incrementar la productividad y mejorar la calidad en los productos que produce Padre Abad.

Capítulo IV: Evaluación Interna

En este capítulo se desarrolla los aspectos claves de la situación interna de Padre Abad. La evaluación interna resulta indispensable para poder implementar la Matriz FODA, puesto que nutre la parte de fortalezas y debilidades vigentes en Padre Abad. Las fortalezas y debilidades son los factores críticos de éxitos sobre los cuales Padre Abad debe poner atención.

4.1 Análisis Interno AMOFHIT

La información recabada del análisis interno se refleja en el AMOFHIT, la cual nos proveerá de las variables apropiadas para poder recoger la información, tanto en fortalezas como debilidades. El AMOFHIT fue desarrollado por D'Alessio (2015) para fines estratégicos en la etapa de formulación. El AMOFHIT cumple con las características claves e incluye todas las áreas estratégicas que Padre Abad debe contemplar.

4.1.1 Administración y gerencia (A)

Padre Abad tiene como gobernador al señor Víctor Hugo Sosa García y su gerente municipal es el señor Nicolás Augusto Nolly Ramírez, con sus 37 ejecutivos gerentes, subgerentes y jefes con especialidad en cada área para dar soporte a la población. El señor Sosa es de nacionalidad peruana. Nació en Padre Abad, Aguaytía, el 6 de marzo de 1979 (37 años), de estado civil casado. Tiene formación académica secundaria completa, con estudios de cursos técnicos en oratoria, relaciones humanas, proyectos humanitarios, entre otros. Tiene 14 años de experiencia como gerente general en Servicios Generales Sosa. Servicios Generales Sosa, ubicada en Aguaytía, tiene como objetivo social la construcción de edificios, transporte de carga por carretera y alquiler de maquinaria pesada.

La Dirección y gerentes tienen una alta reputación, puesto que estos representantes son elegidos por el propio pueblo en el momento de las elecciones regionales que se elabora periódicamente en nuestra nación. La experiencia operativa del equipo es altamente

calificada, puesto que son los mismos residentes quienes han nacido y vivido desde sus inicios a la fecha en Padre Abad. Sin embargo, el problema es que no les ha favorecido la distancia de la tecnología, modernidad y uso de información que hoy en día goza gran parte de los ciudadanos del Perú.

El estilo de liderazgo que utilizan es de líder supervisor y participativo; esto implica que, la supervisión de personas y empresas de forma individual, dependiendo de cada caso o situación y rubro, recogen *inputs* para tomar decisiones, entre otros. Sin embargo, esto no es suficiente, porque no actúan en integración para resolver los conflictos de forma constante, y esto se denota en la forma de cómo se estructuran los planeamientos estratégicos. Asimismo, se sabe que, un líder para poder guiar al equipo, de todas formas debe tener la cualidad de visionario.

Si bien es cierto que cada entidad pública propone su planeamiento estratégico durante su gobierno, es importante resaltar que el planeamiento estratégico propuesto no reúne los requisitos esenciales para viabilizarlo. Por ejemplo, dentro del plan hay una concepción errónea de la formulación de la misión y visión, siendo la más crítica la visión. A raíz de esto no pueden fijar bien sus objetivos y metas, y por ende, la medida de control a cada objetivo, ya sea de corto o de largo plazo. Asimismo, no hay una continuidad al 100% sobre el legado de las gestiones de los anteriores gobiernos.

Asimismo, el 8 de enero de 2016 se publicó el acuerdo de concejo N° 001-2016-MPPA-A-SCO, donde se proporciona la formación de las comisiones ordinarias de regidores de la municipalidad, que consta de ocho comisiones: (a) comisión de planeamiento, presupuesto y racionalización, (b) comisión de asuntos legales, ética y transparencia, (c) comisión de servicios públicos y gestión ambiental, (d) comisión de infraestructura y obras, (e) comisión de acondicionamiento territorial, (f) comisión de desarrollo económico y social, (g) comisión de cooperación comunal y asuntos nativos, y (h) comisión de programas

sociales. En la Figura 13 se muestra el organigrama de la municipalidad de Padre Abad. Es preciso mencionar que esta estructura ya está predefinida por el Estado y es estándar para todas las municipalidades del Perú.

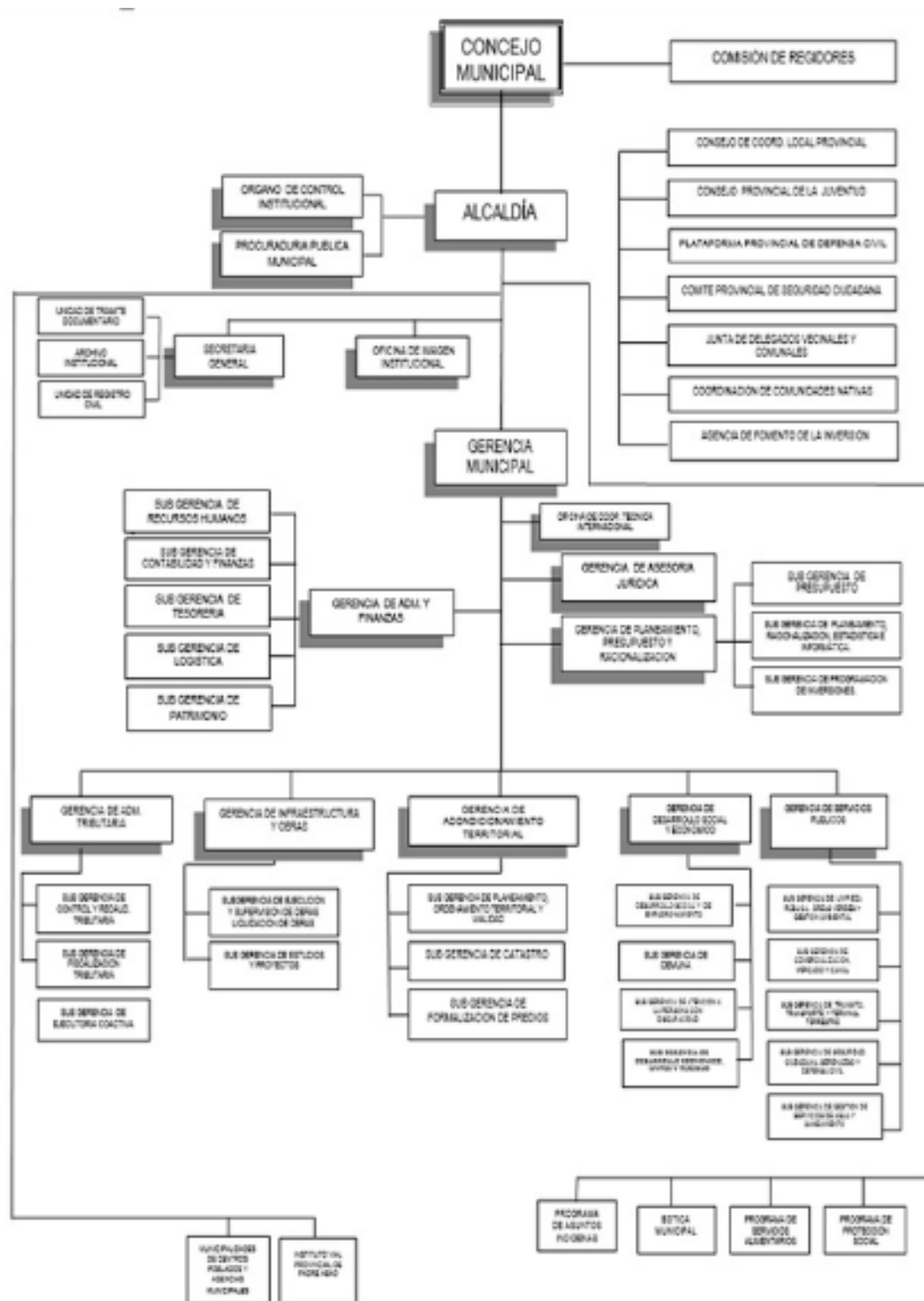


Figura 33. Organigrama de la provincia de Padre Abad. Tomado de *Ubicación geográfica datos geográficos de la provincia de Padre Abad*, 2015 (<http://www.munipadreadab.gob.pe/index.php/2015-11-25-13-25-21/organigrama>)

4.1.2 Marketing y ventas (M)

El estudio de marketing y ventas de Padre Abad se determinó en función de sus principales actividades económicas, por lo que se toma en cuenta sus atractivos turísticos, gastronomía, producción de madera y fiestas costumbristas (Municipalidad Provincial de Padre Abad, 2016). De esta manera, se observan las siguientes características:

- Posee buenos lugares turísticos, un legado notable, como la hermosa catarata natural del Velo de la Novia como fondo, donde existe una gran atracción por los peces que se encuentran en la parte inferior. La vista lateral del impresionante puente sobre el río Aguaytía. La vista panorámica del centro de la hermosa y cálida ciudad de Aguaytía, Boquerón de Padre Abad. Las cataratas conocidas como la Ducha del Diablo y las cataratas de Santa Rosa. Las danzas que practican son sitaracuy, pandilla, cajada, changanacuy, chimaychi y tanguiño.
- La gastronomía contempla platos típicos característicos propios de Padre Abad, como por ejemplo juane, tacacho con cecina, inchicapi de gallina, harina de plátano con leche, jugo de cocona, sour de coca, gelatina de café, chilcano de carachama, curichi, patarashca, entre otros, que hacen notable la alimentación a todos los turistas y personas residentes.
- La Producción agrícola se clasifica en cultivos transitorios como el frijol, arroz, maíz, maní, pepino, yuca, zapallo; en cultivos semipermanentes tiene caña de azúcar, papaya, piña y plátano; en cultivos permanentes tiene cacao, aguaje, café, camu camu, limón, mango, naranja, y productos forestales no maderables como la palma aceitera.
- Exportaciones en la división forestal, como madera aserrada, tablillas frisos, triplay, machimbrado, tableros, tarugos y trefilados, y en la división agropecuaria camu camu, maca, semillas, entre otros.

No cuenta con estrategias de marketing, el único medio del que disponen son páginas web de Padre Abad. No promueve el turismo vivencial, como por ejemplo el deporte de

remo, donde nuestra selección nacional lleva a cabo sus entrenamientos. Tampoco promociona la gran variedad de los productos naturales con los que cuentan, ni busca asociaciones con las provincias anexas para resaltar la belleza de su naturaleza. No replica en los medios sus productos especializados, como el café, ni promueve la inversión de empresas privadas, entre otros.

Asimismo, la Oficina de las Naciones Unidas contra la droga y el delito (2015) comentan sobre las plantaciones de la hoja de coca. Al 2015 reflejo la capital Aguaytia 197 Has de producción de hoja de coca. Sin embargo los años anteriores eran mucho más altos, caso del año 2011 que reflejó 2,325 Has de producción. En la tabla 21 se muestra la Superficie del cultivo de coca por zona en los años 2011-2015 en el Perú.

Tabla 21

Superficie del Cultivo de Coca por Zona en los Años 2011-2015

Zonas	2011	2012	2013	2014	2015	Variación %	% del total 2015 (al 31 de dic)
VRAEM	19,925	19,965	19,167	18,845	18,333	-2.70%	45.50%
La Convención - Lares	13,090	12,558	10,843	10,342	10,454	1.10%	25.90%
Inambari - Tambopata	3,610	3,664	3,460	3,455	3,811	10.30%	9.50%
Kcosñipata	670	735	1,110	1,322	1,330	0.60%	3.30%
Putumayo	1,540	1,700	1,564	1,390	1,297	-6.70%	3.20%
Marañón	1,200	1,235	1,140	1,214	1,321	8.80%	3.30%
Alto Huallaga	12,421	9,509	4,302	1,555	1,099	-29.30%	2.70%
San Gabán	843	968	910	964	718	-25.50%	1.80%
Alto Chicama	551	560	585	587	597	1.70%	1.50%
Otros (Mazamari, Callería, Masisea, Contamana, Huallaga Central)	834	303	950	390	510	30.80%	1.30%
Bajo Amazonas	1,710	2,959	3,070	2,137	370	-82.70%	0.90%
Pichis-Palcazú-Pachitea	3,734	4,695	863	402	240	-40.30%	0.60%
Aguaytía	2,325	1,593	1,796	332	197	-40.70%	0.50%
Total Redondeado	62,500	60,400	49,800	42,900	40,300	-6.10%	100%

Nota. Tomado de Monitoreo de Cultivos de Coca, por UNODC (2015) http://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Peru/Peru_monitoreo_coca_2016.pdf

4.1.3 Operaciones y logística. Infraestructura (O)

Dentro de la variedad de microclimas, en Ucayali predomina el clima cálido húmedo. Sus abundantes precipitaciones que se presentan en gran parte del año hacen que realce su capacidad de producción agrícola. En la Cordillera Azul hay un clima diferente, ya que es

templado, debido a que en el día las temperaturas son altas y en las noches son bajas.

También hay gran nubosidad en las altas vertientes y cumbres de estos relieves montañosos, lo que habla de la gran cantidad de agua con la que cuenta.

El río Ucayali es el mayor de la región y en su recorrido va haciendo meandros que forman “cochas” y a la vez criaderos de peces que constituyen recursos atractivos turísticos. Este río también es fuente de pesca artesanal. Mide aproximadamente 3,000 km de longitud y su ancho va desde los 400 a 2,000 metros. Existen otros ríos importantes, como el Curimaná y el Pindayo, entre otros. La región Ucayali posee tierras no muy fértiles en algunas zonas, ya que sus suelos contienen ácidos con pH muy bajos que no dejan que se desarrollen los cultivos.

En cuanto al sector del agro, las siembras como el café, el cacao, la palma aceitera y la bolaina son ahora los primeros del desarrollo económico en la agricultura. Casi 600 agricultores de las provincias de Coronel Portillo y Padre Abad están dejando de ser pobres debido a la rentabilidad de estos productos. El 70% de las tierras donde se sembraron estos productos fueron antes bosques, por lo que esta acción destruye el medio ambiente. El INEI (2013) comentó que si se cambia esta forma de utilizar las tierras y se usan para ello tecnologías de recuperación de suelos, se podrá contribuir de forma efectiva al desarrollo sostenible de la región.

La región Ucayali tiene una superficie de 102,410.55 km², lo que representa el 7.97% del total del territorio peruano. El 85.7% es área no agrícola, ya que son montes y bosques, y solo el 14.3 % del área es usado para pastos naturales, cultivos permanentes como la coca, palmera aceitera, café, cacao, cultivos de labranza como maíz, plátano, yuca, camu camu, noni, entre otros. De la suma de 48,919 unidades agropecuarias (UA), solo 22,000 UA constituyen la superficie agrícola bajo riego y 21,313 UA están en manos de lluvias, lo que se conoce como terrenos secano. Las UA de pastos naturales son de 2,657 UA por bosques, y

montes es de 11,362 UA, y otras clases de tierras suman de 13,565 UA. Por lo tanto, existe un gran potencial de UA para poder ser explotadas, lo que falta es tecnicismo y utilizar el agua de los ríos para canalizarlos a las UA en seco y otras clases de tierras. Hacer este tipo de acciones mejoraría la economía y el bienestar de Padre Abad. En la Figura 14 se detalla el uso potencial de las UA.

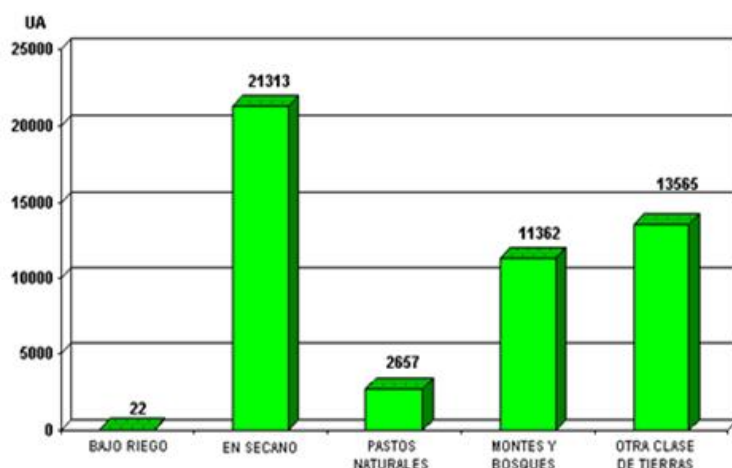


Figura 44. Uso potencial o aptitud mayor de las tierras de Ucayali. Tomado de gobierno regional de Ucayali, 2013 (<http://www.monografias.com/trabajos96/agenda-agraria-ucayali-2013/agenda-agraria-ucayali-2013.shtml>)

En la Figura 15 se muestra el detalle de la estructura de la superficie total agropecuaria según superficie agraria y no agraria de Ucayali. En esta Figura se puede apreciar que el 85.7% corresponde a montes y bosques, 4.7% a labranza, 4.6% a pastos naturales, 1.5% a cultivos permanentes y 0.2% a cultivos asociados.



Figura 55. Composición de la superficie total agropecuaria según superficie agrícola y no agrícola de Ucayali. Tomado de gobierno regional de Ucayali (2013) (<http://www.monografias.com/trabajos96/agenda-agraria-ucayali-2013/agenda-agraria-ucayali-2013.shtml>)

En el presente, Ucayali tiene un promedio de 17,794.7 hectáreas de sembrío de palma aceitera. Sus sembríos están en diversos ecosistemas de la Amazonia, como Padre Abad, que incluye sus distritos de Irazola, Neshuya y Curimaná. También participa la provincia de Coronel Portillo con el distrito de Campo Verde y Nueva Requena.

El 80% de las tierras usadas para el sembrío de la palma aceitera están contaminadas con el uso de químicos que fertilizan el suelo. Esto se hace cada vez más seguido, dando como consecuencia que aumente la dosificación en el uso de estos químicos. Esta acción trae como resultado un gran problema en la sociedad y en la economía de los agricultores, ya que el uso de estos químicos encarece el mantenimiento de los sembríos de la palma aceitera. Tal como se aprecia en la Tabla 22, la producción de palma aceitera se encuentra concentrada en COCEPU, que participa de un 40% en promedio y que significa 5,632 hectáreas.

Tabla 22

Hectáreas Sembradas de Palma Aceitera en la Región de Ucayali

N	Nombre de la Asociación	Area Palma		Total (has)
		Producción	Crecimiento	
1.	Asociación Central de Palmicultores de Campo Verde y Nueva Requena - ASCEPERU	558	1,924	2,482
2.	Asociación Palmicultores Nueva Requena ASPANURE	25	800	825
3.	Comité Central de Productores de Ucayali COCEPU	4,372	1,260	5,632
4.	Asociación De Palmicultores de Shambillo-Aguaytía - Padre Abad - ASPASH	1,600	1,000	2,600
5.	Organizaciones que no tiene afiliación con alguna Asociación Central	2,192	1,145	3,337
6.	Empresas privadas que producen y/o procesan racimos de fruta fresca de palma aceitera	1,288	1,630	2,918
	Total	10,035	7,759	17,794

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

En la Tabla 23 se muestran los productos agrarios más representativos en Ucayali (2011). Están en primer lugar la palma aceitera y el segundo lugar lo ocupa el café, además

del plátano, la yuca el arroz, el cacao y el maíz amarillo, que son los productos bandera, lo que nos indica que se puede atraer la inversión de empresas para que procesen derivados de la palma aceitera, así como el procesamiento para la obtención del biodiésel en esta zona.

Asimismo, al concentrar la más alta producción del café especializado, el cacao y la eficiencia por hectárea de rendimiento, se podrá impulsar el desarrollo de la industria buscando el asociamiento de los productores.

Tabla 23

Principales Productos de la Actividad Agraria 2011 en Ucayali

Cultivos	Superficie (Has) Cosechada	Producción TM	Rendimiento (TM/Ha)
Palma Aceitera	10,035.04	50,177.00	5.0
Camu camu	550.00	3,300.00	6.0
Arroz	11,500.00	80.50	7.0
Café	1,450.00	870.00	0.6
Cacao	9,560.00	7,648.00	0.8
Cocona	250.00	2,000	8.0
Maíz amarillo	9,100.00	36,400.00	4.0
Plátano	8,600.00	6,880	8.0
Yuca	8,990.00	107,9	12.0
Total	60,035.04	98,475.50	

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

Según lo desarrollado por el INEI (2011), en la Figura 16 muestra que existen 21,559 productores agropecuarios repartidos en las provincias de Ucayali, de los cuales, 10,508 corresponden a Coronel Portillo, 4,457 a Atalay, 6,162 para Padre Abad y 432 para Purús; dando un total de 1'911,072 hectáreas. En la media, cada agricultor administra 88,644 UA, y en Padre Abad se tiene el menor registro de cifras. Según el potencial ubicado en la zona se hace un mal uso de los recursos hídricos, puesto que posee afluentes de agua que vierten ríos. Posee extensiones de terreno que son desaprovechadas o usadas de manera irracional. Por lo tanto, sería una oportunidad para Padre Abad si se hiciera cambios en el manejo de los recursos hídricos.

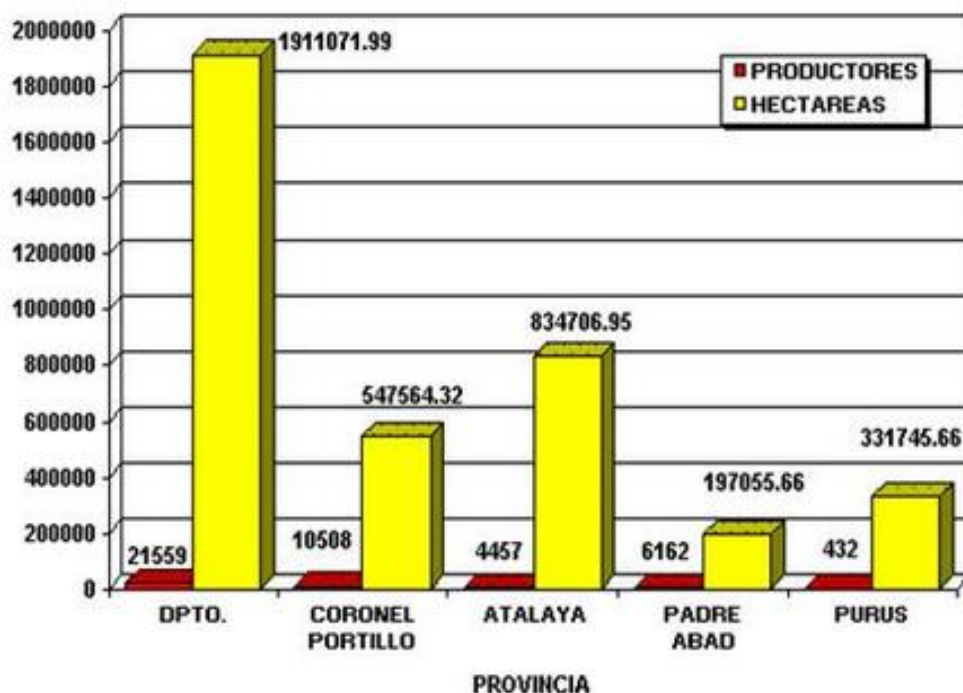


Figura 16. Hectáreas productoras agropecuarias por provincia de Ucayali. Tomado de Dirección Regional Agraria de Ucayali- Oficina de Información Agraria (2013) (<http://www.monografias.com/trabajos96/agenda-agraria-ucayali-2013/agenda-agraria-ucayali-2013.shtml>)

4.1.4 Finanzas y contabilidad (F)

EL MEF (2017) aprobó el presupuesto público de la región de Ucayali a S/ 1,690'633,671, de los cuales para el gobierno regional son S/ 975'389,074, para los gobiernos locales S/ 471'606,600, y S/ 243'637,997. Las obras que se vienen ejecutando en Padre Abad en el nivel de inversión se dirigen al mejoramiento del sistema de agua potable y el alcantarillado del centro poblado Boquerón (S/ 6'426,535), seguidas por el mejoramiento del camino vecinal Shanantia-Brisas de Shanantia (S/ 6'138,869), mejoramiento de los servicios de la I.E. 64108 y José Carlos Mariátegui (S/ 5'587,316), mejoramiento de trocha carrozable al interior del caserío El Porvenir (S/ 2'464,714), creación de puente carrozable sobre el Río Hermoso en el caserío de Aguas Verdes (S/ 682,320), creación del polideportivo Víctor Hugo Sosa García en el sector Mariela (S/ 1'990,302), construcción de puente carrozable sobre el río Guacamayo en el caserío Nueva Delicia (S/ 919,118), creación del camino vecinal Miguel Grau Seminario (S/ 1'414,183), mejoramiento de calles del Jr. Jiménez Pimentel cdra. 1,2 Jr.

Santa Inés cdra. 1, pasaje Santa Inés, pasajes s/n, calle s/n (S/ 1'679,590), red del sistema de agua potable en el caserío del Alto Oriental (S/ 465,193), instalación de reservorio con sistema de bombeo en el caserío Mediación (S/ 297,323), creación del campo deportivo en el centro poblado de la Divisoria distrito de Padre Abad (S/ 319,414), mejoramiento del campo deportivo del centro poblado Santa Rosa (S/ 659,346), disposición del sistema de agua potable e instalación de excretas en el caserío Nuevo Chonta (S/ 625,353), mejoramiento de la trocha carrozable desde el cc.pp. San Juan Bautista (S/ 774,655), creación de un puente de 20 metros sobre el río San Miguel (S/ 585,806), mejoramiento de la infraestructura vial del Jr. Rey David (S/ 1'061.034). El presupuesto total asignado para Padre Abad es de S/ 32'091,071 (Municipalidad de Padre Abad, 2017). En la Tabla 24 se muestran los gastos de capital en cinco categorías.

Tabla 24

Gastos de Capital de Padre Abad

N°	Gastos de capital	Soles	%
1.	Agua	7'814,404	24
2.	Carretera	13'533,046	42
3.	Educación	5'587,316	17
4.	Puente	2'187,244	7
5.	Recreación	2'969,062	9
	Total	32'091,071	100

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

En la Figura 17 se muestra que la inversión en carretera es la más representativa de la total inversión, siendo el 42%. En segundo lugar se encuentra la inversión en agua, que representa el 24%. No obstante, lo que llama la atención es la cifra que se invierte en educación, que no llega ni al 10%.

En la Tabla 25 se muestra la participación de la inversión en gastos de capital, donde se puede notar que el 60% pertenece a Padre Abad y el 40% al resto de provincias. Es preciso mencionar que todas esas inversiones están en proceso de ejecución.

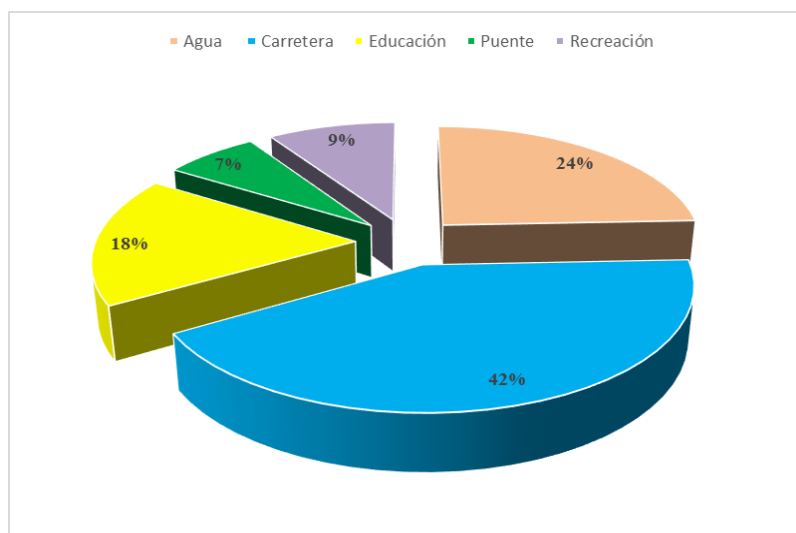


Figura 17. Distribución del Gasto de Capital de la Provincia de Padre Abad. Tomado de *Planeamiento estratégico institucional*, por Municipalidad provincial de Padre Abad (2016) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>).

Tabla 25

Porcentaje de Gastos de Capital Frente a la Región Ucayali

N°	Gastos de capital	Soles	%
1.	Padre Abad	32'091,071	60
2.	Otras provincias	21'079,466	40
	Total	53'170,537	100

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

En la Tabla 26 se muestra la producción de madera aserrada de la región de Ucayali por 138,601 m³ en el año 2009, de los cuales 13,629 m³ corresponden a Padre Abad. Comparando los porcentajes de participación, se entiende que Padre Abad ocupó el tercer lugar, representando el 9.83% de la producción total. Estos datos servirán como base para la proyección de los años futuros.

Para los años 2011 a 2015 se nota que la producción de madera disminuyó, con excepción del año 2011, cuando se produjeron 228,237 m³. De estos 22,443 corresponden a Padre Abad (se consideró el 9.83% obtenido en la tabla 21). En la Tabla 27 se muestra la producción real de los años 2011 a 2015, donde se puede apreciar que, en el año 2015, la producción de madera fue de 52,615 m³.

Tabla 26

Producción de Madera Aserrada 2009 en m³

Provincia	m ³	%
Coronel Portillo	88,943	64.17
Atalaya	29,070	20.97
Padre Abad	13,629	9.83
Bnavh	6,541	4.72
Purus	418	0.30
Total	138,601	100.00

Nota: Adoptado de *Proyecto Inrena*; por el Ministerio de Agricultura (2009)
(http://www.itto.int/files/itto_project_db_input/2175/Technical/PD-27-95-R3-M-Phase-II-Stage-1-Anexo-6-2.pdf)

Tabla 27

Producción de Madera 2011-2015 en m³

Año	Ucayali	Padre Abad
2011	228,237	22,443
2012	96,972	9,536
2013	98,137	9,650
2014	68,889	6,774
2015	52,615	5,174

Nota. Adoptado de *Anuario de Estadísticas Ambientales*, por el INEI (2015).
(https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1342/libro.pdf)

En la Tabla 28 se muestra la producción agrícola de 2011 a 2015. Ahí se puede ver que la mayor producción en Ucayali se alcanzó en el año 2014 con 52,639.5 hectáreas (INEI, 2015). Haciendo una distribución para Padre Abad, considerando una ponderación en función de las hectáreas asignadas para cada provincia, se determina que el 10.31% corresponde para Padre Abad.

4.1.5 Recursos humanos (H)

En la Tabla 29 se muestra la composición de los distritos de Padre Abad por distrito y sexo. Irazola y Padre Abad alcanzaron el 87% de la población total de la provincia en 2012 (Irazola con 22,779 habitantes, y Padre Abad con 26,364 habitantes). Por otro lado, se puede ver que existe una menor densidad poblacional. En el ámbito provincial, la población de

hombres es ligeramente mayor que la de las mujeres. Se concluye que cuatro de cada siete habitantes de la provincia pertenecen al sexo masculino.

Tabla 28

Producción Agrícola 2011-2015

Año	Ucayali	Padre Abad	%
2011	32,205.94	3,320.84	10.31
2012	48,988.98	5,051.38	10.31
2013	41,603.80	4,289.88	10.31
2014	52,639.50	5,427.80	10.31
2015	45,493.00	4,690.90	10.31
Promedio	44,186.24	4,556.16	10.31

Nota. Adoptado de *Anuario de Estadísticas Ambientales*, por el INEI (2015) (https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1342/libro.pdf)

Tabla 29

Población por Distrito y Sexos

Distrito	Hombre	%	Mujer	%	Total	%
Padre Abad	14,423	55	11,941	45	26,364	47
Irazola	13,122	58	9,657	42	22,779	40
Curimaná	4,417	56	3,176	42	7,593	13
Total	31,982	56	24,774	44	56,756	100

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

En cuanto a los grupos de edad, en la Tabla 30 se observa que el nivel de las edades entre los 15 y 64 años que constituye la fuerza laboral, el distrito de Padre Abad cuenta con el número más representativo de la provincia, lo que implica que contamos con fuerza de mano de obra, seguido del distrito de Irazola. El distrito de Curimaná es el menor representativo en Padre Abad.

En el IDH se encuentra que Padre Abad tiene un ranking de alfabetismo de 82, lo cual es muy bueno en comparación con Atalaya y Purús. En los demás indicadores, Padre Abad también supera a Purús y Atalaya, y excepcionalmente supera a Coronel Portillo en el indicador de esperanza de vida, con un ranking de 17. En general, el IDH de Padre Abad es de 0.3728. Ocupa el segundo lugar en la región de Ucayali y el primer puesto le corresponde

a Coronel Portillo. A continuación, se muestra la Tabla 31, refiriendo al IDH para la región de Ucayali, segregado por sus diferentes provincias.

Tabla 30

Población provincial por Grupos de Edad y por Distritos 2007

Provincia y Distrito	0-14	15-64	65 a más
Padre Abad	8,893	16,118	622
Irazola	6,841	11,457	612
Curimaná	22	3,564	200
Total	18,017	31,983	1,434

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

Tabla 31

Índice de Desarrollo Humano de Padre Abad Año 2012

	Ucayali	Ranking	Atalaya	Ranking	Portillo	Ranking	Padre Abad	Ranking	Purus	Ranking
IDH	0.4324	15	0.2612	162	0.4681	47	0.3728	82	0.2862	138
Esperanza de vida (con años)	72.7	13	62.1	187	74.2	76	78.8	17	68.6	157
Población con Educación secundaria completa	50.4	20	23.0	183	56.7	67	38.7	121	17.4	191
Años de educación (poblac. 25 y mas)	8.7	8	6.2	122	9.2	33	7.2	87	7.2	86
Ingreso familiar per capita mensual (S/)	543.4	13	300.2	131	600.5	44	406.7	88	342.9	105

Nota: Tomado del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Recuperado de http://www.pe.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20pobreza/INDH2013/01%20Cap_09%20Anexo.pdf

En Padre Abad (2009), según la Tabla 32, se registró que uno de cada cinco habitantes se encuentra en una situación de pobreza. En términos absolutos esto representa a 10,746 habitantes, ubicándose por debajo del índice nacional y regional (34.8% y 29.7% respectivamente). Por otro lado, 3,566 habitantes de Padre Abad para el año 2009 se encontraron en una situación de pobreza extrema, cuyo índice fue de 6.6%, situándose por debajo del nacional (11.5%) y el regional (9.2%). El distrito de Curimaná es el que posee mayor índice de situación de pobreza y pobreza extrema.

En la Tabla 33 se muestra que en Padre Abad operan 251 niveles educativos y programas entre públicos y privados. Predomina en mayor número el nivel básico regular, con un total de 247 (representa el 98.4% del total de instituciones). La mayor cuantía de

instituciones educativas se encuentra en el área rural, y su concentración es en el nivel básico regular.

Tabla 32

Índice de Pobreza en la Provincia por Distritos, 2009

Ámbito Geográfico	Población 2009	Población en situación de pobreza		Población en situación de pobreza extrema	
		Habitantes	%	Habitantes	%
País	29'132,013	10'130,470	34.8	3'359,661	11,5
Ucayali	458,177	136,102	29.7	42,152	9.2
Padre Abad	26,543	4,275	16.1	1,646	6.6
Irazola	20,742	4,832	23.3	1,701	6.2
Curimaná	6,738	1,694	25.1	263	8.2
Total	54,023	10,746	19.9	3,566	3,9

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

Tabla 33

Número de Instituciones Educativas y Programas del Sistema Educativo de Padre Abad, 2012

Nivel educativo	Total	%	Gestión		Área	
			Pública	Privada	Urbano	Rural
Básica Regular	247	98.4	236	11	42	205
Inicial	75	29.9	71	4	17	58
Primaria	137	54.6	133	4	14	123
Secundaria	35	13.9	32	3	11	24
Básica Alternativa 1	3	1.2	2	1	3	0
Básica Especial	1	0.4	1	0	1	0
Técnico Productivo	1	0.4	1	0	1	0
Superior no Universitaria	1	0.4	1	0	1	0
Pedagógica	0	0.0	0	0	0	0
Tecnológica	1	0.4	1	0	1	0
Artística	0	0.0	0	0	0	0
Total	251	100.0	239	12	46	205

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

En la Tabla 34 se muestran los números de locales para la prestación del servicio en Padre Abad. En total se tienen 189 locales educativos, de los cuales 184 corresponden al sector público y cinco al sector privado. Del cuadro, también, se puede apreciar que no existen universidades en Padre Abad.

Tabla 34

Número de Locales Escolares, Padre Abad 2012

Nivel educativo	Total	%	Gestión		Área	
			Pública	Privada	Urbano	Rural
Básica Regular 1	184	97.4	180	4	31	153
Solo Inicial	29	15.3	29	0	11	18
Solo Primaria	113	59.8	113	0	8	105
Sólo Secundaria	18	9.5	18	0	6	12
Inicial y Primaria	7	3.7	6	1	1	6
Primaria y Secundaria	12	6.3	12	0	2	10
Inicial y Secundaria	0	-	0	0	0	0
Inicial, primaria y Secundaria	5	2.6	2	3	3	2
Solo Básica Alternativa	2	1.1	1	1	2	0
Solo Básico Especial 2	1	0.5	1	0	1	0
Solo técnico Productiva	1	0.5	1	0	1	0
Solo Superior no Universitaria	1	0.5	1	0	1	0
Pedagógica	0	-	0	0	0	0
Tecnológica	1	0.5	1	0	1	0
Artística	0	-	0	0	0	0
Total	189	100.0	184	5	36	153

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

Por otro lado, en cuanto al número de locales destinados exclusivamente a la educación, Padre Abad cuenta con un total de 189 locales para el año 2012, donde el 97.4% corresponde al Estado. El 81% se concentra en áreas rurales. El padrón de instituciones educativas del Ministerio de Educación (2012) reportó que los 189 locales educativos albergaron 17,373 estudiantes en todos sus niveles.

En la Tabla 35 se observa la cantidad de matriculados en el régimen pedagógico por niveles de educación, distinguiendo por sexo y por gestión. En total se matricularon 17,373 habitantes en 2012, de los cuales 16,987 optaron por la gestión pública y 466 por la gestión privada. Asimismo, 9,143 corresponde al sexo masculino y 8,230 al femenino.

El INEI (2007) hizo un estudio sobre las emigraciones e inmigraciones en la región de Ucayali en los años 1940, 1961, 1972, 1981, 1993 y 2007, donde se registró una inmigración

acumulada de 102,624 habitantes de toda la vida al 2007, y 63,256 habitantes en cuanto a emigrantes. Se sabe que en el año 2007 la población en Ucayali fue de 444,209 habitantes, de los cuales 52,107 corresponde a Padre Abad. Por lo tanto, haciendo la extrapolación, se puede determinar que 12,038 inmigrantes y 7,420 emigrantes corresponden a Padre Abad.

Tabla 35

Número de Matriculados en el Sistema Educativo, Padre Abad 2012

Nivel educativo	Total	Gestión		Área		Sexo	
		Pública	Privada	Urbano	Rural	Masculino	femenino
Básica Regular	16,551	16,262	289	9,502	7,049	8,718	7,833
Inicial	2,824	2,780	44	1,486	1,338	1,457	1,367
Primaria	9,060	8,866	194	4,737	4,323	4,803	4,257
Secundaria	4,667	4,616	51	3,279	1,388	2,458	2,209
Básica Alternativa 1	454	277	177	454	-	259	195
Básica Especial	157	157	-	157	-	88	69
Técnico Productivo	48	48	-	48	-	20	28
Superior no Universitaria	163	163	-	163	-	58	105
Pedagógica	-	-	-	-	-	-	-
Tecnológica	163	163	-	163	-	58	105
Artística	-	-	-	-	-	-	-
Total	17,373	16,907	466	10,324	7,049	9,143	8,230

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013-2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

En cuanto al área de salud, en Ucayali solo se cuenta con 345 médicos, 194 puestos de salud, y el 65.5% de la población está afiliada al seguro social. Asimismo, existen enfermedades típicas y atípicas propias de la zona. En Ucayali, 5,623 niños menores de cinco años tienen diarrea, 728 notificaciones de tuberculosis, y 90 casos notificados de malaria. Asimismo, en 2013 se reportaron 1,243 casos de dengue (INEI, 2013). Se sabe que, en 2013, el 12% de la población de Ucayali corresponde a Padre Abad, por lo que al hacer la extrapolación se entiende que el 12% de los casos mencionados al principio de este párrafo corresponden a Padre Abad.

En la Tabla 36 se muestra el número total de docentes o profesores que laboran en los 189 locales, brindando sus servicios a 17,373 estudiantes. Suman 904 profesores distribuidos en los distintos niveles, donde en promedio cada docente enseña a 20 estudiantes.

Tabla 36

Número de Docentes en el Sistema Educativo, Padre Abad 2012

Nivel educativo	Total	Gestión		Area	
		Pública	Privada	Urbano	Rural
Total	904	866	38	482	422
Basica Regular	848	817	31	426	422
Inicial	98	94	4	57	41
Primaria	419	403	16	183	236
Secundaria	331	320	11	186	145
Basica Alternativa 1	14	7	7	14	0
Basica Especial	25	25	0	25	0
Tecnico Productivo	4	4	0	4	0
Superior no Universitaria	13	13	0	13	0
Pedagógica	0	0	0	0	0
Tecnológica	13	13	0	13	0
Artística	0	0	0	0	0

Nota. Tomado de *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*, por la Municipalidad de Padre Abad (2013) (<http://munipadreadab.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>)

Finalmente, de acuerdo a la última encuesta que hizo el Ministerio de Educación (2014) con respecto a la prueba de pisa, se encontró que Padre Abad obtuvo un resultado satisfactorio del 17.80%. Mientras que, Coronel Portillo logró 24.10%, Atalaya con 16.5% y Purús con 3.2%. Asimismo, 59.60% del total de niños de Padre Abad está en un nivel de proceso.

4.1.6 Sistemas de información y comunicaciones (I)

Padre Abad tiene niveles bajos con respecto a la telefonía fija, pero en móvil sí tiene los mejores indicadores. Asimismo, el uso de internet debe impulsarse para manejar productivamente los sistemas de información, y para esto se requiere que también cuenten con un mayor nivel de computadoras por familia, aunque aún no tienen los niveles adecuados de estos equipos.

En el Perú se tienen tres fuertes empresas en telecomunicaciones: Movistar, Claro y Entel. Estas empresas deberían plantear planes especiales para esas zonas que se encuentran en periferie y en zona selvática. Padre Abad tiene una debilidad por no poseer los sistemas de información adecuados, y más aún si no los saben usar. La enseñanza de estos sistemas de información debería impartirse desde la niñez, tal cual se hace en las diferentes provincias y países.

4.1.7 Tecnología e investigación y desarrollo (T)

La falta de tecnología representa una desventaja para Padre Abad, porque no desarrolla investigación y desarrollo en el tiempo oportuno, más aún, si la tecnología que utiliza es deficiente. La actividad que requiere tecnología e I&D es el agro, puesto que su tecnificación, infraestructura y sistemas de riego son ineficientes. La cantidad de recursos hídricos naturales, no se refleja en una eficiente producción agrícola en el sector. Asimismo, se debe tecnificar la producción. En el área de investigación aún no se han explotado las bondades que tiene la medicina natural.

Deberían implementarse laboratorios de agro y medicina natural con tecnología de punta, puesto que la materia prima se encuentra en la misma selva. Resulta inconcebible que las carreras de agronomía y medicina se lleven en universidades de otras regiones que no tienen el alcance cercano de estos productos.

4.2 Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)

En la Tabla 37 se aprecia la MEFI, con trece factores críticos de éxito, de los cuales siete corresponden a fortalezas y seis a debilidades. Al ponderar los factores con su respectivo peso y valor, se obtiene un promedio ponderado de 2.77, el cual es bueno.

4.3 Conclusiones

Se concluye que Padre Abad posee un gran número de fortalezas que no están siendo aprovechadas en su total contexto para poder alcanzar todas las oportunidades que le ofrecen

los sectores. Estas son: (a) la agricultura, (b) el turismo y (c) la producción de madera. Asimismo, el gobierno ha beneficiado a la zona de la Amazonia con beneficios tributarios, como las exoneraciones al IGV y reducción del impuesto a la renta. Esto lo haría más atractivo para desarrollarse, y más aún si existe fácil acceso a financiamientos en estos rubros que promueve el gobierno a través del fondo de financiamiento para Ucayali.

Tabla 37

Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
1. Amplias tierras para la actividad agrícola	0.08	4	0.33
2. Buenos lugares para hacer turismo (El Velo de la Novia, etc)	0.08	4	0.33
3. Bajo costo de mano de obra agrícola	0.08	3	0.25
4. Cuenta con áreas naturales protegidas (Velo de la novia y reservas territoriales para poblaciones en aislamiento voluntario)	0.07	4	0.27
5. Diversidad de fauna y flora	0.07	4	0.27
6. Variedad de especies de plantas para medicina natural	0.08	4	0.33
7. Amplios bosques húmedos	0.08	4	0.33
Debilidades			
1. Escasez de infraestructura	0.08	1	0.08
2. Escasez de equipamiento para brindar servicios de salud, educación y saneamiento básico	0.07	2	0.13
3. Bajo nivel educativo en los colegios e institutos	0.07	2	0.13
4. Limitado acceso a tecnología	0.08	1	0.08
5. Escasa tecnificación en siembrío, riego y cultivo.	0.08	1	0.08
6. Incumplimiento de políticas y normas de conservación del medio ambiente	0.07	2	0.13
Total	1.00		2.77

Nota. 4 = fortaleza mayor, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor; 1 = debilidad mayor.

Las asignaciones de presupuesto por el MEF en cuanto al desarrollo de infraestructura son muy buenas, puesto que esto ayudará a la mejor comercialización de la producción; no obstante, se debe también invertir en la misma proporción para el sector de educación, ya que al no tener una buena educación los habitantes de Padre Abad, se genera una debilidad notable para el desarrollo del talento humano.

Capítulo V: Intereses de Padre Abad y Objetivos de Largo Plazo

En base a lo desarrollado en la MEFE y MEFI, se fijan los OLP. Los intereses de Padre Abad se desarrollan en su integridad y no como municipalidad. Al describir los intereses de Padre Abad, se podrá implementar la MIO. Finalmente, se desarrollan seis OLP al 2027, los cuales van alineados a la visión Padre Abad.

5.1 Intereses de Padre Abad

El 8 de enero de 2016 se publicó el acuerdo de concejo N° 001-2016-MPPA-A-SCO, donde se proporciona la conformación de las Comisiones Ordinarias de Regidores para Padre Abad, lo cual consta de ocho comisiones: (a) comisión de planeamiento, presupuesto y racionalización, (b) comisión de asuntos legales, ética y transparencia, (c) comisión de servicios públicos y gestión ambiental, (d) comisión de infraestructura y obras, (e) comisión de acondicionamiento territorial, (f) comisión de desarrollo económico y social, (g) comisión de participación vecinal y comunal y programas indígenas, y (h) comisión de programas sociales.

Dentro de sus objetivos estratégicos están: (a) el liderazgo y productividad articulada con el mercado y generación de empleo mediante el emprendimiento empresarial en el turismo, (b) gestionar el sistema urbano provincial y la preparación territorial, optimizando el articulamiento de manera ordenada y fortaleciendo la calidad general del hábitat con áreas públicas en la ciudad y centros poblados de la provincia, (c) ampliar la cobertura de seguridad ciudadana y minimizar los indicadores de vandalismo, violencia familiar, drogadicción y pandillaje, (d) mejorar los niveles de saneamiento integral a través de la salud pública, (e) fortalecer y lograr una institución moderna, transparente y eficaz que administre racionalmente sus recursos y alcance estándares de calidad en el registro y atención al usuario; y (f) mejorar los programas de asistencia social, soporte a la población en riesgo y protección, así como priorizar los programas de desarrollo educativo a través de los valores.

5.2 Potencial de Padre Abad

Demográfico. El aumento poblacional de Padre Abad ha sido sostenible en los últimos tiempos. El INEI (2015) reportó que Padre Abad cuenta con 59,000 habitantes, y aunque la esperanza de vida promedio ha descendido, los indicadores muestran que este crecimiento irá en aumento año tras año, posicionándose como el mejor indicador de todas las provincias de Ucayali. Padre Abad aún posee bajo peso poblacional por km², con un predominio del sexo masculino, que posee un poco más del 50% del total de la población. Asimismo, cuenta con una fuerza productiva con predominio en el sector informal y existe el subempleo, y también, cuenta con mano de obra disponible para ser empleable en trabajos no especializados.

Geográfico. Padre Abad está ubicado en la selva central. Si bien es cierto que lo accidentado de la geografía hace difícil la conexión, los paisajes accidentados embellecen la provincia porque cuenta con lugares atractivos a ser visitados, como por ejemplo el Boquerón de Padre Abad. En su campo geográfico posee dos pisos ecológicos: uno de selva alta y otro de selva baja. Cada uno de ellos cuenta con cualidades únicas, y esto les confiere una variedad de climas y microclimas. Asimismo, gracias a sus bondades de ubicación, cuenta con mayor afluencia hídrica en gran parte del año; además, posee afluentes de agua con dos cuencas, la del río Alejandro y la del río Aguaytía; las cuales son zonas ideales para practicar el deporte del remo.

Económico. En el ámbito económico, sus actividades se caracterizan por su producción en productos tradicionales, como arroz, cacao, café, coco, limón, maíz amarillo duro, mango, naranja, paca, palma aceitera, papaya, plátano, yuca y otros. Se puede apreciar una migración hacia productos de gran valor como el café, donde organismos internacionales juntamente con cooperativas locales están cooperando para erradicar la pobreza. No se puede dejar de mencionar que el desarrollo económico está sustentado por la industria maderera, a

pesar de que se ha visto disminuido por una menor demanda. Asimismo, resalta por su extracción de pescado en 62 especies de pescado, que en 2015 representaron 4,608.57 toneladas (INEI). También se caracteriza por sus actividades turísticas y gastronomía. Estas cuatro actividades son las más representativas de la provincia.

5.3 Principios cardinales de Padre Abad

Influencia de terceras partes. La provincia se ve claramente influida por Pucallpa, porque es por donde llegan los turistas nacionales y extranjeros al ser transportados por vía aérea, siendo el Aeropuerto Internacional FAP David Abensur Rengifo, el único en toda la región Ucayali. En la provincia de Coronel Portillo ingresa la comercialización de productos de primera necesidad y manufactureros, y parte de estos son reenviados a Padre Abad. Otro influenciador es el mismo gobierno mediante su organismo PROMPERÚ, porque a través de este ofrecen los atractivos turísticos de la zona y de las provincias del país.

Lazos pasados y presentes. Se analizó que los competidores de Padre Abad son las provincias aledañas, como Coronel Portillo, Atalaya y Purús, con quienes ha competido por demostrar cuál cuenta con los mejores atractivos turísticos. En el presente, ambas se necesitan para hacer de Ucayali un punto turístico con mucho más atractivos y corredores. Otro lazo de rivalidad, con la misma región, es por quién produce mejores productos agrícolas. Hoy se ha diversificado cada provincia y se están desarrollando alimentos para exportarlos al exterior, y para esto, están trabajando en alianzas con provincias que tienen las mismas producciones, como el café, para poder llegar a los contenedores solicitados por sus proveedores.

Contrabalance de los intereses. Padre Abad, en el contrapeso de intereses, cuenta con una ventaja comparativa gracias a la ubicación selvática, y para esto, le es necesario disponer de socios comerciales, mejorar las relaciones políticas, y ver en el largo plazo la producción conjunta de productos como el cacao, el café y la madera. Se debe propiciar la crianza de

pescados y la creación de corredores turísticos en las zonas para compartir experiencia e información, y de esta manera realizar mejoras. Se debe aprovechar la generosidad de sus microclimas.

Conservación de los enemigos. Padre Abad está en la búsqueda constante de desarrollo, tales como el turismo, agricultura, producción de madera, pesca, entre otros, y para esto, existe competidores cercanos que hacen las mismas actividades, como por ejemplo la provincia de Coronel Portillo y Atalaya. No obstante, para ellos es importante trabajar en equipo para el tema de las exportaciones, ya que en conjunto pueden lograr mejores precios por volúmenes de producción en contenedores. Asimismo, para el desarrollo del turismo, por lo general, los turistas primero visitan a Coronel Portillo por ser la capital y sus atractivos de Pucallpa, lo cual obliga a que tengan buenas relaciones para lograr un turismo en conjunto.

5.4 Matriz de Intereses de Padre Abad (MIO)

En la Tabla 38 se muestra la matriz de los intereses de Padre Abad, y dentro de ello se destaca seis intereses vitales. Se sabe que las provincias de Ucayali son sus competidores, como es el caso de Atalaya, Coronel Portillo y Purús. Todos estos competidores tienen las mismas características que Padre Abad, por encontrarse en la zona selvática. La intensidad del interés en la categoría de importante viene a ser para los entes públicos del Estado, quienes promueven la industria a través de sus planes estratégicos.

5.5 Objetivos de Largo Plazo

Se propone seis OLP al 2027:

Objetivo de Largo Plazo 1 (OLP 1): Al 2027, atraer 250,000 turistas. A octubre del 2016 solo se recibieron 77,919 turistas.

Objetivo de Largo Plazo 2 (OLP 2): Al 2027, plantar 1600 Ha certificadas de árboles maderables para producir 700,000 m³ de madera. Al 2015 se obtuvo una producción de madera de bosques naturales de 5,174 m³

Objetivo de Largo Plazo 3 (OLP 3): Al 2027, incrementar en 20,000 has la actividad agrícola. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.

Objetivo de Largo Plazo 4 (OLP 4): Al 2027, reducir el nivel de pobreza extrema al 8%. Actualmente la pobreza extrema está en 17.7% del total de la población.

Objetivo de Largo Plazo 5 (OLP 5): Al 2027, lograr la posición número 13 en infraestructura en el Índice de Competitividad Regional del Perú (ICRP). En el año 2016 la región Ucayali ocupó el puesto número 20 en este ranking.

Objetivo de Largo Plazo 6 (OLP 6): Al 2027, manejar sosteniblemente una superficie de 500,000 ha de bosques naturales. En el año 2016 existían 820,996 ha de bosque natural sin ningún manejo.

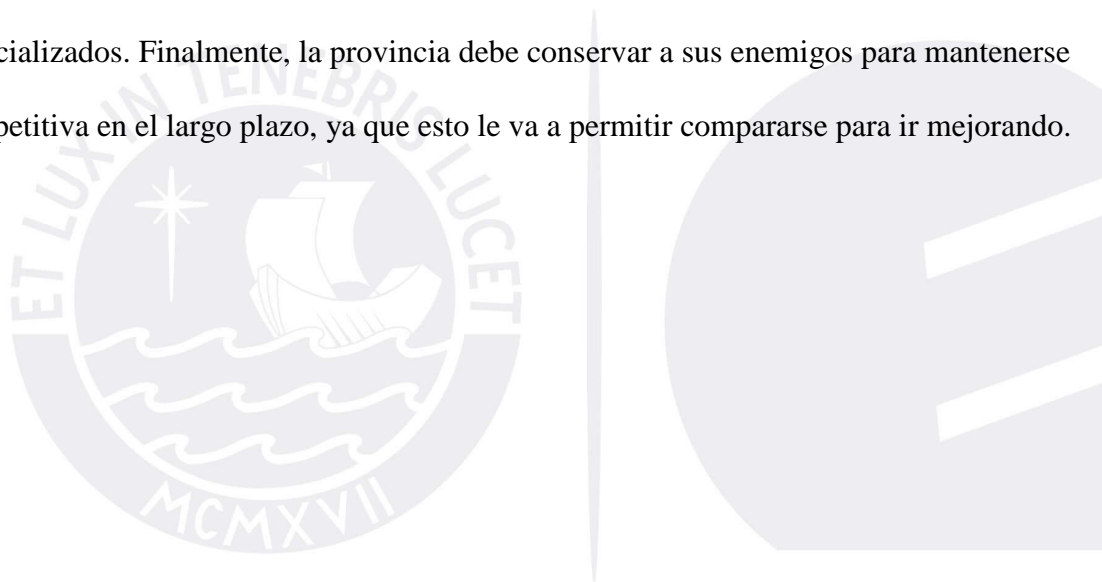
Tabla 38

Matriz de Interés de Padre Abad

Interés de Padre Abad	Intensidad del Interés		
	Vital	Importante	Periférico
1. Producción de madera	Padre Abad	Ministerio de la Producción Gobierno Regional Ministerio del Ambiente	Provincias vecinas
2. Desarrollo de infraestructura y carreteras	Provincias vecinas	Ministerio de la Producción Ministerio de Turismo Ministerio de Comunicaciones Ministerio de Transporte	Provincias vecinas
3. Desarrollo de la agroindustria	Provincia vecinas	Ministerio de la Producción Ministerio de Agricultura y Riego	Provincias vecinas
4. Atraer inversión privada	Provincias vecinas	Ministerio de la Producción Ministerio de Educación Ministerio de Empleo	País
5. Desarrollo de turismo	Padre Abad	Sector industrial MINCETUR Ministerio de Educación	Provincias vecinas
6. Mejorar la calidad de vida de sus habitantes	Provincia vecinas	Gobierno Regional Ministerio del Ambiente	El Mundo

5.6 Conclusiones

Padre Abad cuenta con intereses propios y estos están alineados a su visión y misión. Tiene mucho potencial por estar en zona selvática y cuenta con una diversidad climática; además, posee gran afluencia hídrica y esto le permite realizar transporte por vía fluvial. La diversidad de flora medicinal es ideal para contar con centros especializados en investigación, y, sobre todo, porque cuenta con paisajes atractivos a la vista y con grandes reservas forestales. Tiene influencias de terceras partes, y la principal es la provincia de Coronel Portillo, que por ser la capital de la región de Ucayali, tiene un aeropuerto al que llegan los turistas nacionales y extranjeros. Asimismo, las provincias vecinas son claves para conformar ejes de comercio, y con ellas pueden realizar alianzas de exportación de los productos especializados. Finalmente, la provincia debe conservar a sus enemigos para mantenerse competitiva en el largo plazo, ya que esto le va a permitir compararse para ir mejorando.



Capítulo VI: El Proceso Estratégico

Se han adaptado doce matrices de D'Alessio (2015) para hacer el proceso estratégico y determinar las estrategias a aplicar. La información incorporada en las matrices se desprende esencialmente de la información tipificada en el análisis externo y el análisis interno, como se detalla en los capítulos III y IV. Asimismo, se considera la información del capítulo II, referido a los alcances y bases de la visión, ya que estos son el objetivo macro para Padre Abad.

6.1 Matriz Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (MFODA)

Para la implementación de la MFODA, se han considerado los factores críticos de éxito detallados en la MEFI y MEFE. Al hacer las diferentes conjunciones entre los factores críticos de éxito de la MEFI y MEFE, se obtuvieron catorce estrategias. Estas estrategias se muestran en la Tabla 39, que refiere a la MFODA. A continuación, se explica el alcance de las estrategias para un buen entendimiento:

- Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna, para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población. Extender más territorio para la producción agropecuaria y promover iniciativas para sembrar y acopiar; de esta manera, ir acordes con el crecimiento. Asimismo, aprovechar la concentración de aguas fluviales para acumularlas en reservorios, y que estas mismas sirvan para el mantenimiento de la producción y de la población.
- Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación. Las estadísticas de la producción son muy variables debido a la falta de terreno preparado para sembrar, así como también el tiempo que demora cosechar árboles listos para madera (en promedio de 15 a 20 años). Por ello es

importante generar un invernadero listo para poder planificar la producción y el desarrollo de la siembra.

- Innovar platos de comida a partir de la materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo. Es necesaria la apertura de más servicios para poder atender al turista y hacerlo más atractivo el sector de la provincia. Cuando hablamos de turismo, estamos mencionando dos servicios básicos para poder atender al turista: hotel y restauración. Ambos servicios se caracterizan por su tipo de servicio, y para el caso de restauración, además de tener un personal calificado en el servicio, se requiere elaborar platos de comida que cumplan las características de calidad necesarias para los turistas. En esto destaca, además de la sazón, la presentación de los platos.
- Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos. Los turistas del segmento B y C son transeúntes con mayor frecuencia, por ello se requiere amarrar paquetes turísticos que incluyan a la familia, parejas de enamorados y grupos de personas, que incluyan el amarre de diferentes servicios como hospedaje, restauración, movilidad, subvenir, tickets para visitar zonas turísticas, etc.
- Desarrollar productos con medicina natural. Padre Abad posee una gran variedad de plantas medicinales y no están siendo aprovechadas al máximo por desconocimiento del mercado total y los tipos de consumidores, así como también cumplir con sistemas de calidad en el producto acabado en medicina natural.
- Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y posgrados. La implantación de laboratorios y escuelas en técnicas de producción apoya directamente a los emprendedores a perfeccionar su noción en innovación. Asimismo, es imprescindible construir este tipo de centros de educación porque la materia prima se encuentra en esas zonas.

- Potenciar la creación de la macroregión Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente. Este tipo de alianzas son necesarias para mejorar las vías de comunicación, ya que el uso de las vías de comunicación no es individual.
- Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y así captar inversionistas. Uno de los *stakeholders* Pareto en agro es los supermercados, y con ellos se pueden desarrollar estrategias conjuntas para poder lograr una producción con calidad y costos competitivos. De hecho, esto también permitirá reflejar más atracción en la provincia y, por ende, habrá motivación para los inversionistas para colocar su capital.
- Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta. La única forma de impedir la entrada de sustitutos al producto de madera es mejorar los niveles de calidad en sus presentaciones e innovaciones para abaratar costos.
- Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos. La provincia de Coronel Portillo es la capital de la región de Ucayali, y como tal, es el punto de origen donde llegan los turistas. Por lo tanto, se requiere tener buenas relaciones con esta provincia para elaborar estrategias conjuntas que nos permitan no solo captar más turistas desde la central de Lima, que es el inicio donde aterrizan los turistas a Perú, sino también apostar en inversiones y riesgos de forma conjunta.
- Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico. Anteriormente se habían determinado algunas estrategias para aumentar el turismo; dentro de ellas se mencionaban platos de comida para restauración, y con esta estrategia, implementar más servicios atractivos para los turistas y organizar tours a través de paquetes.

Tabla 39

Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	1. Amplias tierras para la actividad agricola 2. Buenos lugares para hacer turismo (El Velo de la Novia, etc) 3. Bajo costo de mano de obra agricola 4. Cuenta con áreas naturales protegidas (Velo de la novia y reservas territoriales para poblaciones en aislamiento voluntario) 5. Diversidad de fauna y flora 6. Variedad de especies de plantas para medicina natural 7. Amplios bosques húmedos	1. Escasez de infraestructura 2. Escasez de equipamiento para brindar servicios de salud, educación y saneamiento básico 3. Bajo nivel educativo en los colegios e institutos 4. Limitado acceso a tecnología 5. Escasa tecnificación en siembrío, riego y cultivo. 6. Incumplimiento de políticas y normas de conservación del medio ambiente
Oportunidades	FO: Explote	DO: Busque
1. Presupuesto asignado por el gobierno para gastos de capital por S/ 32'091,071 y financiamiento del sector financiero para MYPES. 2. Mayor número de medios de comunicación virtual para difusión de productos y de la información 3. Existencia de directivas y políticas de transparencia y acceso a la información pública 4. Exoneración de impuestos en la actividad agraria y otros productos en la amazonía 5. Crecimiento de la inversión privada en el sector turismo. Y aumento de la actividad mundial por el turismo y gastronomía 6. Apertura de nuevos mercados a través del TLC y la ley de promoción de inversión en la amazonía y crecimiento de la demanda de alimentos. 7. Creciente demanda nacional de productos transformados de madera 8. Se cuenta con un marco normativo nacional que facilita la integración regional con Brasil	1. Preparar nuevas tierras y creación de reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población (F1,F3,F5,O1,O3,O4,O6,O8) 2. Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación (F1,F7,O1,O3,O7) 3. Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo (F3,F5,O1,O5,O6,O8) 4. Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos (F2,F4,F6,F7,O2,O3,O5,O6,O8) 5. Desarrollar productos con medicina natural (F3,F6,O1,O2,O5,O6,O8)	1. Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, Universidades y post grados (D1,D2,D3,D4,O1,O5,O6) 2. Potenciar la creación de la macroregión Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente (D1,D6,O3,O8) 3. Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y así captar inversionistas (D6,O3,O6) 4. Ofrecer obras por impuestos a fábricas instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la Provincia (D1,O1,O2,O4,O5,O7)
Amenazas	FA: Confronte	DA: Evite
1. Fenomenos climáticos que perjudican la actividad agraria y transporte. 2. Productos sustitos de la madera 3. Importación de productos a bajo precio y mala calidad 4. Presencia del narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad, que impide el desarrollo de la provincia. 5. Emigración de rrhh por oferta de mejores oportunidades en otras provincias 6. Competencia desleal de la Región	1. Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta (F7,A2,A3,A6) 2. Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos (F2, F4,A3,A6) 3. Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico (F2,F4,A5)	1. Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y uso de equipamiento de salud (D1,D2,A1) 2. Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro (D1,D3,A5) 3. Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad. (D4,D6,A4)

Nota. FO = estrategias con fortalezas y oportunidades, FA = estrategias con fortalezas y amenazas, DO = estrategias con debilidades y oportunidades; y DA = estrategias con debilidades y amenazas.

- Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y el uso de equipamiento de salud. Se sabe que Padre Abad no tiene niveles adecuados para la salud y si a esto se le suma las contingencias fluviales, se afectaría aún más.
- Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro. Con la implementación de nuevas empresas de producción y de servicios, se pretende dar lealtad a los habitantes de Padre Abad ofreciéndoles oportunidades de trabajo en los diferentes niveles jerárquicos de la organización, y con esto evitar que los mejores talentos emigren a otros países.
- Hacer alianzas con la Policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad. Entre los mismos productores legalmente constituidos se pretende generar un gremio que proteja la producción, calidad y precios, y al mismo tiempo, hacer partícipes en mayor presencia a las autoridades de Padre Abad.
- Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia. Esto permitirá que los inversionistas dirijan parte de sus utilidades en mejorar la infraestructura de Padre Abad, ya que no van a pagar impuestos.

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

La MPEYEA nos permite saber cuál es la postura que tiene Padre Abad en el plano estratégico. Haciendo el análisis, se determinó que Padre Abad se encuentra en el cuadrante superior derecho, que alude a la denominación “agresivo”. D’Alessio (2015) comentó que, cuando una organización se encuentra en este cuadrante, significa que la organización posee una clara ventaja competitiva y el factor crítico es la entrada de nuevos competidores (p. 276). Según el análisis, se determinó que Padre Abad posee ventajas competitivas por

encontrarse en zona selvática. En la Tabla 40 y 41 se muestra los factores determinantes que impulsaron a que Padre Abad alcanzará el nivel agresivo.

Tabla 40

Posición Estratégica Externa

Factores determinantes de la estabilidad del entorno (EE)										Valor
1. Cambios tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	6	Pocos	5
2. Tasa de inflación	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
3. Variabilidad de la demanda	Grande	0	1	2	3	4	5	6	Pequeña	4
4. Rango de precios de los productos competitivos	Amplio	0	1	2	3	4	5	6	Estrecho	3
5. Barreras de entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	6	Muchas	4
6. Rivalidad / presión competitiva	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
7. Elasticidad de precios de la demanda	Elástica	0	1	2	3	4	5	6	Inelástica	5
8. Presión de los productos sustitutos	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
Promedio -6										-1.50
Factores determinantes de la fortaleza de la industria (FI)										Valor
1. Potencial de crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	6
2. Potencial de utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
3. Estabilidad financiera	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5
4. Conocimiento tecnológico	Simple	0	1	2	3	4	5	6	Complejo	3
5. Utilización de recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	6	Eficiente	4
6. Intensidad de capital	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
7. Facilidad de entrada al mercado	Facil	0	1	2	3	4	5	6	Difícil	4
8. Productividad / Utilización de la capacidad	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
9. Poder de negociación de los productores	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
Promedio										4.00

Tabla 41

Posición Estratégica Interna

Factores determinantes de la fortaleza financiera (FF)										Valor
1. Retorno de la inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
2. Apalancamiento	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Balanceado	5
3. Liquidez	Desbalanceada	0	1	2	3	4	5	6	Sólida	3
4. Capital requerido versus capital disponible	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	2
5. Flujo de caja	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	3
6. Facilidad de salida de mercado	Difícil	0	1	2	3	4	5	6	Facil	4
7. Riesgo involucrado en el negocio	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	2
8. Rotación de inventarios	Lento	0	1	2	3	4	5	6	Rápido	4
9. Uso de economías de escala y de experiencia	Bajas	0	1	2	3	4	5	6	Altas	3
Promedio										3.22
Factores determinantes de la ventaja competitiva (VC)										Valor
1. Participación de mercado	Pequeña	0	1	2	3	4	5	6	Grande	3
2. Calidad del producto	Inferior	0	1	2	3	4	5	6	Superior	5
3. Ciclo de vida del producto	Avanzado	0	1	2	3	4	5	6	Temprano	5
4. Ciclo de reemplazo del producto	Variable	0	1	2	3	4	5	6	Fijo	5
5. Lealtad del consumidor	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
6. Utilización de la capacidad de los competidores	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5
7. Conocimiento tecnológico	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	2
8. Integración vertical	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
9. Velocidad de introducción de nuevos productos	Lenta	0	1	2	3	4	5	6	Rápido	4
Promedio -6										-2.11

Finalmente, al elaborar la MPEYEA, se obtiene un polígono que establece el vector diferencial. Para los cálculos, se consideró en el eje X la ventaja competitiva (VC) y se añadieron las fortalezas de la industria (FI), que sumados originó al punto 1.89, y para el eje Y se consideró la suma de la estabilidad del entorno (EE) y la fortaleza financiera (FF), dando origen al punto 1.72. Al unir los dos puntos de X y Y, da nacimiento al vector (1.89;1.72), que significa la posición estratégica para Padre Abad. En la Figura 18 se muestra la gráfica correspondiente.

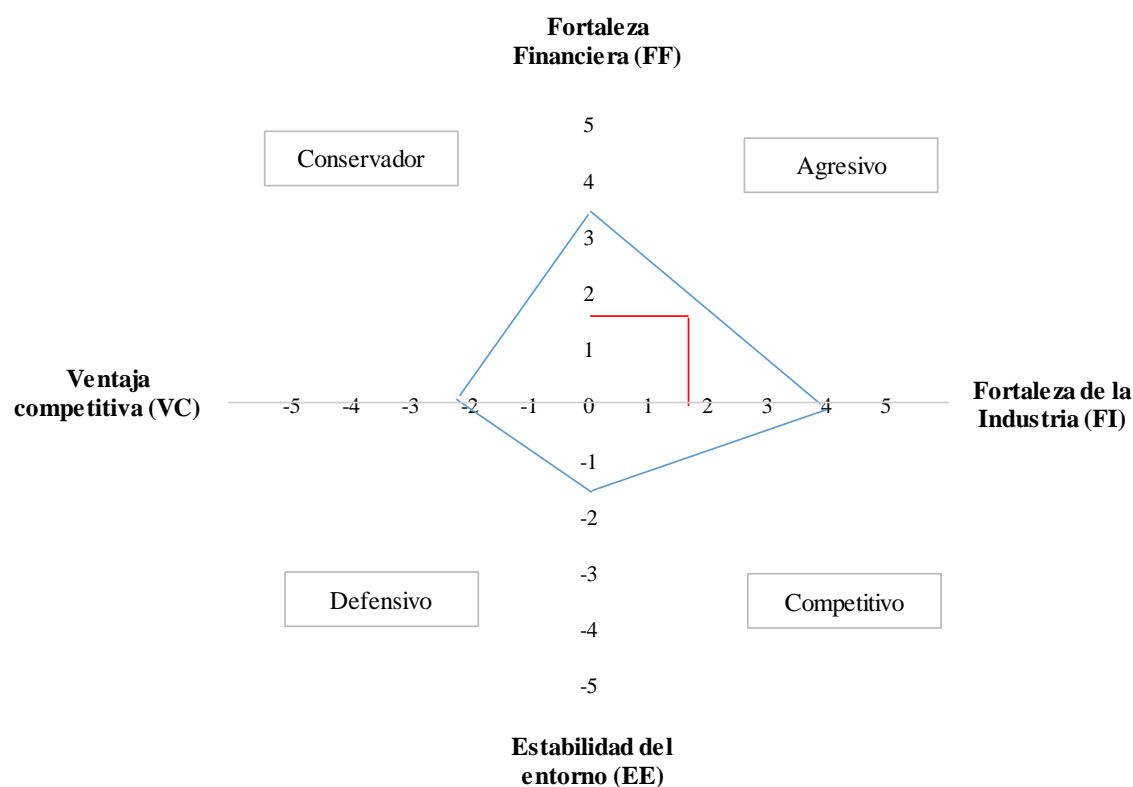


Figura 18. Matriz PEYEA de la Provincia de Padre Abad. Adaptado de *Proceso estratégico: un enfoque de Gerencia* (3ra ed.), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

6.3 Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

Según los análisis hechos, Padre Abad se caracteriza por su producción agropecuaria, producción de madera y turismo, sin embargo, sus niveles de participación de mercado no son muy altas con respecto a la competencia, pero si tiene los recursos para poder elevar sus producciones. Por tal motivo, en la MBCG se considera las variables de: (a) Uso de caja; y

(b) generación de caja. Estas variables remplazan a las variables de participación de mercado y tasa de crecimiento de las ventas.

En la Figura 19 se muestra la MBCG, en donde los productos estrellas de Padre Abad son el turismo, maíz amarillo duro, papaya, arroz cáscara y madera aserrada. En productos vaca lechera se tiene a palma aceitera, plátano y yuca. Finalmente, en productos interrogante se tiene a la lechuga, tomate, té, cacao, café, mandarina, mango y naranja.

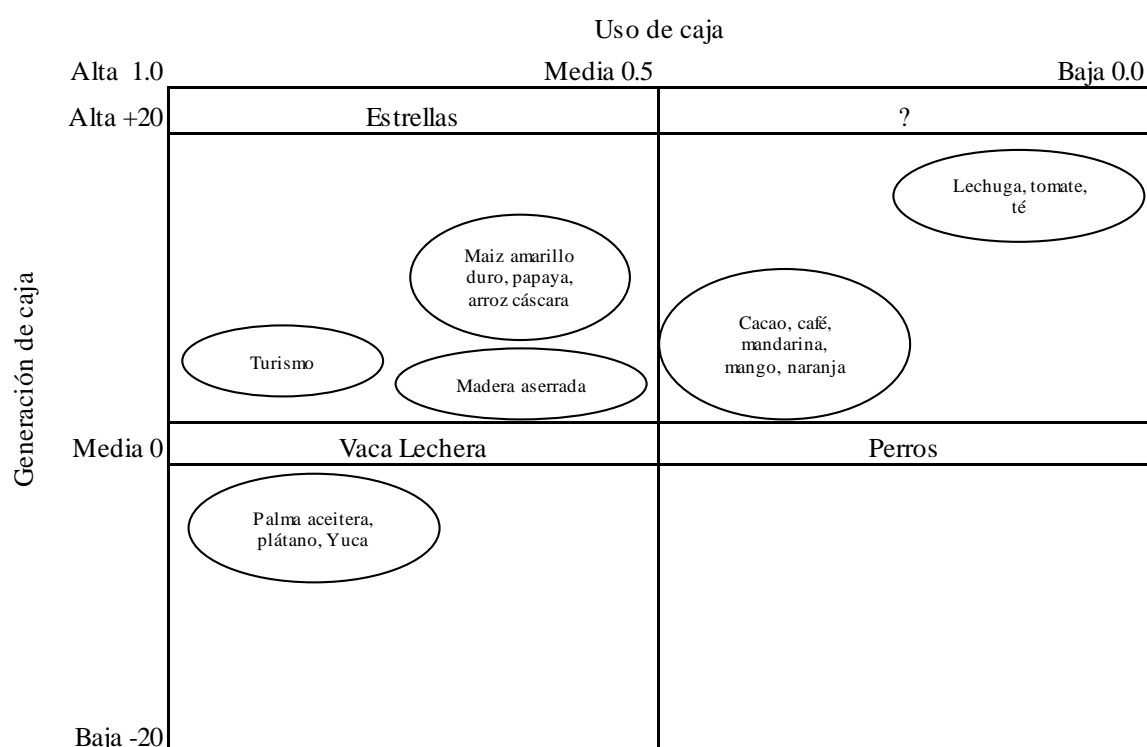


Figura 19. Matriz BCG de la Provincia de Padre Abad. Adaptado de *Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (3ra ed.), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

6.4 Matriz Interna Externa (MIE)

D'Alessio (2015) comentó que la MIE se considera una matriz de portafolio para la organización. Para poder indicar qué cuadrante de la MIE le corresponde a Padre Abad, se consideró los puntajes alcanzados en la MEFÉ y en la MEFI, los cuales fueron calculados en los capítulos III y IV del presente proceso estratégico. Los datos numéricos de esas matrices son 2.58 y 2.78, respectivamente. Graficando estos datos numéricos, se encuentra que a Padre Abad le corresponde la celda V, tal como se muestra en la Figura 20, que indica que tiene un

indicador promedio en ambos extremos. Por lo tanto, a Padre Abad le corresponde aplicar estrategias de índole Intensivas.

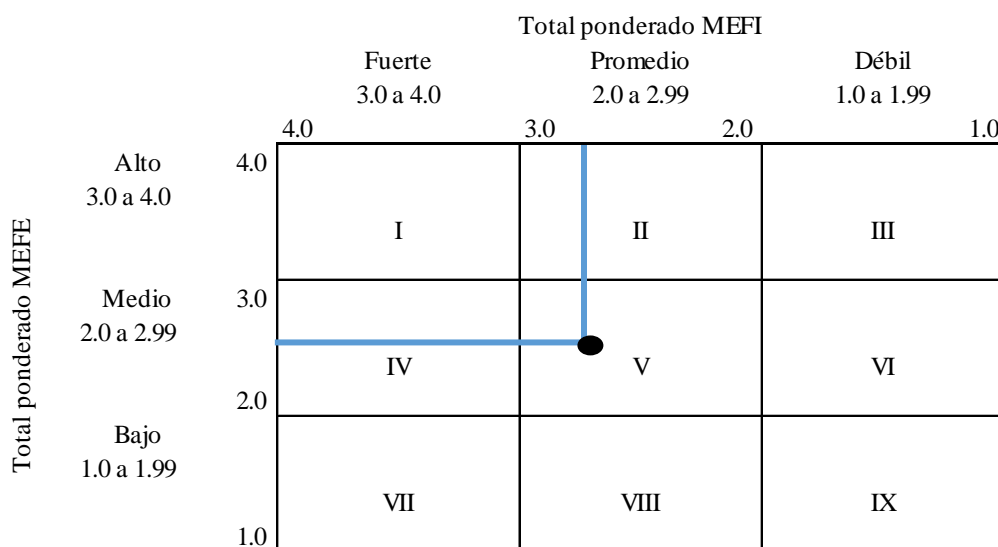


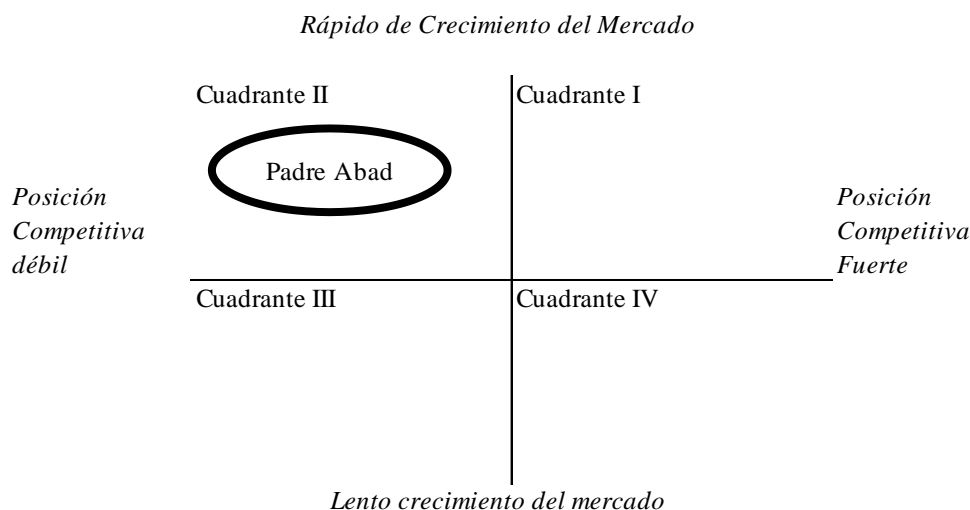
Figura 20. Matriz MIE de la Provincia de Padre Abad. Adaptado de *Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (3a ed.), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

6.5 Matriz Gran Estrategia (MGE)

D'Alessio (2015) comentó que la MGE es una herramienta que permite evaluar la elección apropiada de estrategias apoyada en variables como crecimiento de mercado y posición competitiva (p. 296). Aplicando los procedimientos de la MGE, se determinó que a Padre Abad le corresponde el cuadrante II, según la Figura 21. De acuerdo a las características de este cuadrante propuestas por D'Alessio (2015), Padre Abad debería implantar estrategias con enfoque de desarrollo de mercados, desarrollo de productos o la integración horizontal (p. 297).

En ese orden de ideas, es que, dentro de las catorce estrategias propuestas en la MFODA, gran parte de ellas corresponde a desarrollo de productos. Como es el caso de desarrollar productos con medicina natural, desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos, innovar platos de comida en base a materia prima del sector y captar más turismo local y receptivo, desarrollar productos turísticos en museo y zoológico.

Todas estas estrategias permitirán implementar diferentes productos para incrementar la producción en Padre Abad, y por consiguiente lograr mayor comercialización.



*Figura 21. Matriz MGE de la Provincia de Padre Abad. Adaptado de *Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (3a ed.), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.*

6.6 Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

Las diez estrategias que se repiten en esas matrices son: (a) preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos, (b) incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación, (c) innovar platos de comida en base a materia prima del sector (d) desarrollar paquetes turísticos por segmentos y publicitarlos en medios masivos, (e) diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas y laboratorios (f) implantar sistemas de calidad para promover el uso de madera e incrementar su venta, (g) hacer alianza con Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos, (h) Desarrollar productos con medicina natural, (i) desarrollar productos turísticos en museo y zoológico; y (j) ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia. En la Tabla 42 se ilustra la MDE, donde se refleja al detalle lo comentado en sus catorce estrategias que fueron planteadas en la MFODA.

Tabla 42

Matriz de Decisión Estratégica

Nº	ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL
1.	Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población	X	X	X	X	X	5
2.	Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación	X	X	X	X	X	5
3.	Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo	X	X	X	X	X	5
4.	Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos	X	X	X	X	X	5
5.	Desarrollar productos con medicina natural	X	X				2
6.	Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados	X	X	X	X	X	5
7.	Potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente	X					1
8.	Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y así captar inversionistas.	X					1
9.	Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.	X	X	X	X	X	5
10.	Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos	X	X	X	X	X	5
11.	Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico	X	X	X	X	X	5
12.	Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y uso de equipamiento de salud.	X					1
13.	Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro	X					1
14.	Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad.	X					1
15.	Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.	X	X	X	X	X	5

Nota. Total = número de coincidencias en las matrices con respecto a las estrategias.

6.7 Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

En la MCPE se ha obtenido diez estrategias que están por encima del puntaje número cinco, tal como se muestra en la Tabla 43 de forma detallada el análisis y resultados obtenidos.

Tabla 43

Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico

Factores Clave	Peso	1. Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población		2. Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación		3. Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo		4. Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarios en medios masivos		5. Desarrollar productos con medicina natural		6. Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados		7. Potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente		8. Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y así captar inversionistas.		9. Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.		10. Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos		11. Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico		12. Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y uso de equipamiento de salud.		13. Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro		14. Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad.		15. Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.		
		PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA
Oportunidades																																
1. Presupuesto asignado por el gobierno para gastos de capital por S/ 32'091,071 y financiamiento del sector financiero para MYPES.	0.08	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	4	0.32	2	0.16	3	0.24	2	0.16	4	0.32	
2. Mayor número de medios de comunicación virtual para difusión de productos y de la información	0.06	3	0.17	4	0.23	4	0.23	4	0.23	3	0.17	4	0.23	2	0.11	2	0.11	4	0.23	4	0.23	4	0.23	2	0.11	3	0.17	2	0.11	4	0.23	
3. Existencia de directivas y políticas de transparencia y acceso a la información pública	0.06	4	0.26	2	0.13	4	0.26	4	0.26	4	0.26	2	0.13	2	0.13	4	0.26	2	0.13	4	0.26	4	0.26	4	0.26	1	0.06	4	0.26	4	0.26	
4. Exoneración de impuestos en la actividad agraria y otros productos en la amazonía	0.08	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	2	0.16	4	0.32	2	0.16	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	2	0.16	1	0.08	2	0.16	4	0.32	
5. Crecimiento de la inversión privada en el sector turismo. Y aumento de la actividad mundial por el turismo y gastronomía	0.08	4	0.32	2	0.16	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	2	0.16	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	2	0.16	4	0.32	2	0.16	4	0.32	
6. Apertura de nuevos mercados a través del TLC y la ley de promoción de inversión en la amazonía y crecimiento de la demanda de alimentos.	0.08	2	0.16	4	0.32	3	0.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	1	0.08	2	0.16	1	0.08	2	0.16	4	0.32	
7. Creciente demanda nacional de productos transformados de madera	0.08	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	4	0.32	4	0.32	4	0.32	2	0.16	1	0.08	2	0.16	4	0.32	
8. Se cuenta con un marco normativo nacional que facilita la integración regional con Brasil	0.06	4	0.23	4	0.23	4	0.23	4	0.23	4	0.23	4	0.23	1	0.06	2	0.11	4	0.23	2	0.11	4	0.23	2	0.11	2	0.11	2	0.11	4	0.23	
Amenazas																																
1. Fenomenos climáticos que perjudican la actividad agraria y transporte.	0.06	4	0.23	4	0.23	1	0.06	1	0.06	4	0.23	2	0.11	1	0.06	1	0.06	4	0.23	1	0.06	1	0.06	4	0.23	1	0.06	1	0.06	2	0.11	
2. Productos sustitos de la madera	0.06	1	0.06	4	0.23	1	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.11	1	0.06	1	0.06	4	0.23	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	
3. Importación de productos a bajo precio y mala calidad	0.08	4	0.32	4	0.32	1	0.08	1	0.08	4	0.32	2	0.16	1	0.08	1	0.08	4	0.32	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	
4. Presencia del narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad, que impide el desarrollo de la provincia.	0.08	4	0.32	4	0.32	1	0.08	1	0.08	4	0.32	2	0.16	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08	1	0.08	4	0.32	1	0.08	4	0.32	1	0.08	
5. Emigración de rrbh por oferta de mejores oportunidades en otras provincias	0.08	2	0.16	2	0.16	1	0.08	1	0.08	2	0.16	2	0.16	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	3	0.24	2	0.16	4	0.32	2	0.16	4	0.32	
6. Competencia desleal de la Región	0.06	3	0.19	4	0.26	4	0.26	4	0.26	3	0.19	2	0.13	1	0.06	1	0.06	4	0.26	2	0.13	4	0.26	1	0.06	2	0.13	4	0.26	4	0.26	
Fortalezas																																
1. Amplias tierras para la actividad agrícola	0.08	4	0.33	2	0.17	4	0.33	4	0.33	4	0.33	2	0.17	1	0.08	4	0.33	1	0.08	2	0.17	4	0.33	4	0.33	1	0.08	4	0.33	4	0.33	
2. Buenos lugares para hacer turismo (El Velo de la Novia, etc)	0.08	2	0.17	2	0.17	4	0.33	4	0.33	2	0.17	2	0.17	1	0.08	2	0.17	1	0.08	4	0.33	4	0.33	2	0.17	1	0.08	2	0.17	4	0.33	
3. Bajo costo de mano de obra agrícola	0.08	4	0.33	4	0.33	4	0.33	4	0.33	4	0.33	2	0.17	1	0.08	4	0.33	1	0.08	2	0.17	4	0.33	4	0.33	4	0.33	4	0.33	4	0.33	
4. Cuenta con áreas naturales protegidas (Velo de la novia y reservas territoriales para poblaciones en aislamiento voluntario)	0.07	4	0.27	2	0.13	4	0.27	4	0.27	4	0.27	2	0.13	1	0.07	2	0.13	1	0.07	4	0.27	4	0.27	2	0.13	1	0.07	2	0.13	4	0.27	
5. Diversidad de fauna y flora	0.07	4	0.27	1	0.07	4	0.27	4	0.27	4	0.27	2	0.13	1	0.07	4	0.27	4	0.27	4	0.27	4	0.27	4	0.27	1	0.07	4	0.27	4	0.27	
6. Variedad de especies de plantas para medicina natural	0.08	4	0.33	2	0.17	1	0.08	1	0.08	4	0.33	4	0.33	1	0.08	4	0.33	1	0.08	4	0.33	1	0.08	4	0.33	1	0.08	4	0.33	4	0.33	
7. Amplios bosques húmedos	0.08	4	0.33	4	0.33	1	0.08	1	0.08	4	0.33	4	0.33	1	0.08	4	0.33	4	0.33	4	0.33	1	0.08	4	0.33	1	0.08	4	0.33	4	0.33	
Debilidades																																
1. Escasez de infraestructura	0.08	2	0.17	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.17	2	0.17	2	0.17	2	0.17	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.17	3	0.25	2	0.17	1	0.08	
2. Escasez de equipamiento para brindar servicios de salud, educación y saneamiento básico	0.07	2	0.13	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.13	2	0.13	1	0.07	1	0.07	4	0.27	1	0.07	1	0.07	1	0.07	3	0.20	1	0.07	1	0.07	
3. Bajo nivel educativo en los colegios e institutos	0.07	2	0.13	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.13	4	0.27	2	0.13	4	0.27	4	0.27	1	0.07	1	0.07	4	0.27	3	0.20	4	0.27	1	0.07	
4. Limitado acceso a tecnología	0.08	1	0.08	2	0.17	2	0.17	2	0.17	1	0.08	3	0.25	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.17	1	0.08	3	0.25	1	0.08	2	0.17	
5. Escasa tecnificación en sembrío, riego y cultivo.	0.08	4	0.33	1	0.08	1	0.08	1	0.08	4	0.33	1	0.08	2	0.17	1	0.08	2	0.17	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.17	1	0.08	1	0.08	
6. Incumplimiento de políticas y normas de conservación del medio ambiente	0.07	2	0.13	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.13	1	0.07	4	0.27	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	
Total	2.00		6.08		5.13		5.09		5.09		6.08		5.11		2.96		4.34		5.08		5.01		5.09		4.83		3.81		4.86		6.05	

Nota. 4 = muy atractivo, 3 = atractivo, 2 = algo atractivo; y 1 = sin atractivo.

6.8 Matriz de Rumelt (MR)

De acuerdo a los análisis realizados, D'Alessio (2015) sugirió que se debe hacer dos filtros adicionales para la validación de las estrategias, uno de ellos es utilizar los criterios de Rumelt (p. 304). Haciendo la validación de los cuatro criterios de Rumelt a las catorce estrategias mencionadas en la MFODA, se determina que solo diez de ellas cumplen con los criterios de consistencia, consonancia, factibilidad y ventaja; tal como se detalla en la Tabla 44.

6.9 Matriz de Ética (ME)

Según el diagnóstico hecho a las estrategias, en el punto 6.8 se comentó que se debe hacer dos filtros adicionales para validar las estrategias, una fue la de Rumelt, y la segunda es que debe cumplir con ciertos aspectos éticos. En la Tabla 45 se detalla la ME, en la cual se puede apreciar que las catorce estrategias, cumplen con los aspectos éticos y por lo tanto no van a afectar los criterios éticos señalados por D'Alessio (2015), en la cual refirió a los derechos, justicia y utilitarismo (p. 307).

6.10 Estrategias Retenidas y de Contingencia

Dentro de las catorce estrategias implantadas en la MFODA, se pudo retener solo diez estrategias, y en cuanto a los cinco restantes, serán consideradas como estrategias retenidas. Estas cinco estrategias de contingencias pueden usarse en el caso si fuese necesario para el cumplimiento de los OLP. Se sabe que, de acuerdo al proceso estratégico, se hace evaluaciones periódicas de los resultados y aplicación de estrategias, por lo que estas estrategias podrían incorporarse de ser necesario. Cabe mencionar que las estrategias de contingencia no tienen ninguna limitación, puesto que como se comprobó en la ME, todas estas cumplen con los aspectos éticos. En la Tabla 46 se muestra la Matriz de estrategias retenidas y de contingencia, las cuales están calificadas en orden cronológico y distinguiendo el número de estrategia asignada.

Tabla 44

Matriz de Rumelt

Estrategias	Consistencia	Consonancia	Factibilidad	Ventaja	Se Acepta
1. Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población.	Si	Si	Si	Si	Si
2. Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación.	Si	Si	Si	Si	Si
3. Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo.	Si	Si	Si	Si	Si
4. Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos.	Si	Si	Si	Si	Si
5. Desarrollar productos con medicina natural.	Si	Si	Si	Si	Si
6. Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados.	Si	Si	Si	Si	Si
7. Potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente.	Si	Si	Si	No	No
8. Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y así captar inversionistas.	Si	No	Si	No	No
9. Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.	Si	Si	Si	Si	Si
10. Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos.	Si	Si	Si	Si	Si
11. Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico.	Si	Si	Si	Si	Si
12. Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y uso de equipamiento de salud.	Si	Si	Si	No	No
13. Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro.	Si	Si	Si	No	No
14. Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad.	Si	No	Si	Si	No
15. Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.	Si	Si	Si	Si	Si

Tabla 45

Matriz Ética

	1. Preparar tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población.	2. Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos para la exportación.	3. Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo.	4. Desarrollar paquetes turísticos por segmento y en medios masivos.	5. Desarrollar productos con medicina natural.	6. Diversificar productos a través de la creación de técnicas, escuelas, laboratorios, universidades y post grados.	7. Potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente.	8. Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y asi captar inversionistas.	9. Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.	10. Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos.	11. Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico.	12. Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y uso de equipamiento de salud.	13. Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro.	14. Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad.	15. Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.
Derechos															
Impacto en el derecho a la vida	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
Impacto en el derecho a la propiedad	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Impacto en el derecho al libre pensamiento	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Impacto en el derecho a la privacidad	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Impacto en el derecho a la libertad de conciencia	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Impacto en el derecho a hablar libremente	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Impacto en el derecho al debido proceso	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Justicia															
Impacto en la distribución	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J
Impacto en la administración	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J	J
Normas de compensación	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
Utilitarismo															
Fines y resultados estratégicos	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Medios estratégicos empleados	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E

Nota. P = promueve, N = neutral, J = justo; y E = excelentes.

Tabla 46

Estrategias Retenidas y de Contingencias

Nº	Nº E.	Estrategia	Retenida
1.	1.	Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población	Si
2.	2.	Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación	Si
3.	3.	Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo	Si
4.	4.	Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos	Si
5.	5.	Desarrollar productos con medicina natural	Si
6.	6.	Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados	Si
7.	9.	Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.	Si
8.	10.	Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos	Si
9.	11.	Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico	Si
10.	15.	Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.	Si
Nª		Estrategia	Contingencia
1.	7.	Potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente	Si
2.	8.	Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío y así captar inversionistas.	Si
3.	12.	Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales para no empeorar la asistencia pública y uso de equipamiento de salud.	Si
4.	13.	Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro	Si
	14.	Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad	Si
5.			

Nota. Nª = número correlativo y Nª E. = número de estrategia.

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

La fijación de los OLP, como se expuso en el capítulo V, fueron implantados de acuerdo a la visión de Padre Abad. En la MEOLP se comprueba la asignación de las estrategias retenidas a los seis OLP propuestos, tal como se muestra en la Tabla 47.

En el análisis se puede apreciar que, gran parte de las estrategias son dirigidas para el cumplimiento del OLP 1 que va referido al sector turismo, así como también, al OLP 4 que tiene que ver con la reducción de la pobreza.



Tabla 47

Matriz de Estrategias vs Objetivos de Largo Plazo

N°	Estrategias retenidas	OLP 1: Al 2027, atraer 250,000 turistas. A octubre del 2016 solo se recibieron 77,919 turistas.	OLP2: Al 2027, plantar 1600 Ha certificadas de árboles maderables para producir 700,000 m ³ de madera. Al 2015 se obtuvo una producción de madera de bosques naturales de 5,174 m ³ .	OLP 3: Al 2027, incrementar en 20,000 has la actividad agrícola. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	OLP 4: Al 2027, reducir el nivel de pobreza extrema al 8%. Actualmente la pobreza extrema está en 17.7% del total de la población.	OLP 5: Al 2027, lograr la posición número 13 en infraestructura en el Índice de Competitividad Regional del Perú (ICRP). En el año 2016 la región Ucayali ocupó el puesto número 20 en este ranking.	OLP 6: Al 2027, manejar sosteniblemente una superficie de 500,000 ha de bosques naturales. En el año 2016 existían 820,996 ha de bosque natural sin ningún manejo.
1.	Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población.	X		X	X		
2.	Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación.		X		X		X
3.	Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo.	X			X		
4.	Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos.	X			X		
5.	Desarrollar productos con medicina natural.			X	X		X
6.	Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados.	X	X	X	X	X	
9.	Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.		X		X		X
10.	Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos.	X			X	X	
11.	Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico.	X			X		
15.	Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.					X	

6.12 Matriz de estrategias vs Posibilidades de los Competidores (MEPC)

Para la calificación de la reacción de la competencia, se ha considerado tres niveles: Bajo, medio y alto. Según los análisis, en la Tabla 48 se muestra la MEPC, donde se puede ver que gran parte de todas las estrategias retenidas, los competidores de la provincia de Coronel Portillo y Atalaya tienen mayor posibilidad para reaccionar a las estrategias puesto que Coronel Portillo es la capital de la región de Ucayali y Atalaya tiene los mismos atributos, inclusive el número de población de Atalaya es casi similar a Padre Abad.

Tabla 48

Matriz de Posibilidades de los Competidores

Estrategia	Atalaya	Coronel Portillo	Purus
1. Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población	Alta	Alta	Media
2. Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación	Alta	Alta	Media
3. Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo	Alta	Alta	Media
4. Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos	Alta	Alta	Media
5. Desarrollar productos con medicina natural	Alta	Alta	Media
6. Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados	Alta	Baja	Baja
9. Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.	Baja	Baja	Baja
10. Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos	Baja	Baja	Baja
11. Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico	Alta	Alta	Baja
15. Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.	Alta	Alta	Media

6.13 Conclusiones

Como conclusión se puede mencionar que se han generado catorce estrategias para Padre Abad, y que según la MDE solo diez coinciden entre ellas. Asimismo, de acuerdo a las características de las estrategias propuestas, estas se clasifican en estrategias intensivas. Finalmente, las estrategias retenidas están alineadas a los OLP, y que, de acuerdo a la evaluación en la MEPC, la provincia de Coronel Portillo y atalaya podrían estar reaccionando por ser competidores que tiene las mismas características y que son vecino de Padre Abad en la región de Ucayali.



Capítulo VII: Implementación Estratégica

En el presente capítulo comienza la segunda etapa del planeamiento estratégico planteado por D'Alessio (2015), a la cual la denominó la dirección e implementación (p. 453). Para la implementación de la estrategia se requiere la implantación de objetivos de corto plazo (OCP), asignación de recursos a los OCP, definir la estructura organizacional, incluir responsabilidad social, sistemas de motivación y gestión del cambio. Los OCP están alineados para la consecución a cada OLP.

7.1 Objetivos de Corto Plazo

A cada OCP se le ha asignado una numeración en función a los OLP para que guarden una relación al momento de ser identificados. Por lo tanto será útil al momento de armar las matrices de las perspectivas del Balanced Scorecard (BSC).

Objetivo de Largo Plazo 1 (OLP 1): Al 2027, atraer 250,000 turistas. A octubre del 2016 solo se recibieron 77,919 turistas.

Objetivo de Corto Plazo 1.1 (OCP 1.1): Crear un circuito turístico nuevo cada dos años en la provincia de Padre Abad, hasta el año 2027. Tres de esos circuitos serían para hacer turismo de aventura. En el año 2016 solamente existía un circuito turístico: la cascada del Velo de la Novia y el Boquerón de Padre Abad.

Objetivo de Corto Plazo 1.2 (OCP 1.2): Incrementar 100 camas para hospedar turistas cada dos años, hasta llegar a 400 camas al 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 existían 305 camas para hospedar turistas en la provincia.

Objetivo de Corto Plazo 1.3 (OCP 1.3): Resaltar la cultura de Padre Abad para albergar 7,200 turistas vivenciales al 2019, con un crecimiento del 20% turistas cada año. Actualmente no existe este tipo de turismo.

Objetivo de Corto Plazo 1.4 (OCP 1.4): Destacar los principales lugares ecológicos de Padre Abad para albergar 90,792 turistas ecológicos al 2018, con un crecimiento de 12,873 turistas cada año. Actualmente se albergan 77,919 turistas.

Objetivo de Corto Plazo 1.5 (OCP 1.5): Contar con programas safari fotográfico, canotaje, pesca tradicional, show de realitis con medios televisivos para albergar a de a 3,600 turistas de aventura al 2019, con un crecimiento de 20% cada año. Actualmente se no se tiene este tipo de turismo.

Objetivo de Corto Plazo 1.6 (OCP 1.6): Lograr un convenio con ST Travel y Travel Group Perú al 2020 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se cuenta con ningún operador logístico.

Objetivo de Corto Plazo 1.7 (OCP 1.7): Armar diez paquetes ecológicos, vivenciales y de aventura entre Padre Abad y Pucallpa al 2019 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se tiene este tipo de paquetes.

Objetivo de Corto Plazo 1.8 (OCP 1.8): Establecer cinco programa de turismo vivencial para 20 familias de Padre Abad cada dos años hasta llegar a 60 familias, y mantenerlas al 2027 para albergar los turistas vivenciales. Actualmente, no se tiene programas de turismo vivencial.

Objetivo de Corto Plazo 1.9 (OCP 1.9): Contar con doce unidades de transporte al 2019 para transportar 127,750 turistas. Actualmente, no se cuenta con unidades de transporte para turistas.

Objetivo de Corto Plazo 1.10 (OCP 1.10): Contar con dos clínicas al 2019 para atender a los turistas y la población. Actualmente, no se cuenta con ninguna clínica de categoría.

Objetivo de Corto Plazo 1.11 (OCP 1.11): Lanzar seis ferias artesanales al 2018 para promover visitas de extranjeros. Actualmente, no se tiene este tipo de ferias en Padre Abad.

Objetivo de Corto Plazo 1.12 (OCP 1.12): Contar con diez boticas adicionales al 2018 para vender productos de medicina natural a precios competitivos. Actualmente, no se tiene boticas especiales que vendan este tipo de productos.

Objetivo de Corto Plazo 1.13 (OCP 1.13): Contar con diez cajeros automáticos Global net al 2019 para facilitar las transacciones financieras de los turistas. Actualmente, no se cuenta con cajeros automáticos Global, solo se tiene cajeros de Caja Maynas y Caja Arequipa.

Objetivo de Corto Plazo 1.14 (OCP 1.14): Contar con un museo y un zoológico al 2020 para tener mayor atraktividad en las zonas turísticas. Actualmente, estos solo existen en Coronel Portillo.

Objetivo de Corto Plazo 1.15 (OCP 1.15): Innovar 100 platos de comida y 50 bebidas para dar alimentación variada a los turistas al 2019. Actualmente, solo existen platos tradicionales.

Objetivo de Largo Plazo 2 (OLP 2): Al 2027, plantar 1600 Ha certificadas de árboles maderables para producir 700,000 m³ de madera. Al 2015 se obtuvo una producción de madera de bosques naturales de 5,174 m³

Objetivo de Corto Plazo 2.1 (OCP 2.1): Plantar 200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cada año hasta el año 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 no existían plantaciones de árboles madereros en Padre Abad.

Objetivo de Corto Plazo 2.2 (OCP 2.2): Cosechar 200 Ha de la plantación de bolaina y capirona cada año a partir del año 2024 y replantarlas. En el año 2016 no existían plantaciones de bolaina y capirona en Padre Abad.

Objetivo de Corto Plazo 2.3 (OCP 2.3): Formalizar 13 empresas de aserraderos y equiparlas de la maquinaria necesaria al 2019 para mejorar el sistema productivo en un 50%. En el año 2016 existían 41 aserraderos informales.

Objetivo de Corto Plazo 2.4 (OCP 2.4): Obtener de FONDESAM la facilidad de financiamiento en S/ 2'100,000.00 al 2019 para incrementar las plantaciones forestales en 700,000 m³. Actualmente, los micro empresarios tienen problemas de formación académica y esto no les permite formular bien sus proyectos para solicitar financiamientos mayores.

Objetivo de Corto Plazo 2.5 (OCP 2.5): Suscribir tres convenios con universidades de prestigio al 2019 para promover la investigación e innovación tecnológica en el sector forestal. Actualmente, no existe este tipo de convenios, ni tampoco el interés de los habitantes en capacitarse, en sus mejores escenarios llega a capacitaciones técnicas de Institutos.

Objetivo de Corto Plazo 2.6 (OCP 2.6): Graduar a 50 profesionales en silvicultura al 2020 para mejorar la mano de obra en el sector forestal. Actualmente, no existe profesionales en este rubro, la mayor parte son empíricos.

Objetivo de Corto Plazo 2.7 (OCP 2.7): Solicitar al Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP) los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad con respecto al recurso forestal al 2019, para que estos sean publicitados en medios tradicionales y no tradicionales, y así mejorar la tecnificación forestal. Actualmente las investigaciones solo se publicitan en la página web del IIAP y sólo a nivel regional.

Objetivo de Largo Plazo 3 (OLP 3): Al 2027, incrementar en 20,000 has la actividad agrícola. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.

Objetivo de Corto Plazo 3.1 (OCP 3.1): Lanzar ocho ofertas de financiamientos con el fin de poder costear los sembríos a bajo costo al 2019. Actualmente, no existe este tipo de ofertas, sino todo lo contrario, las cajas les cobran altos intereses a raíz de la informalidad y falta de respaldo patrimonial.

Objetivo de Corto Plazo 3.2 (OCP 3.2): Impulsar el arrendamiento financiero para aumentar la producción agrícola en 20,000 has al 2020. Actualmente, no existe este tipo de instrumento financiero para empresarios de actividades agrícolas de la zona.

Objetivo de Corto Plazo 3.3 (OCP 3.3): Sembrar 1,730 has de plátano al 2018, con un crecimiento anual de 438 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 1,292 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.4 (OCP 3.4): Sembrar 1,321 has de palma aceitera al 2018, con un crecimiento anual de 334 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 987 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.5 (OCP 3.5): Sembrar 695 has de yuca al 2018, con un crecimiento anual de 176 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 519 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.6 (OCP 3.6): Sembrar 116 has de papaya al 2018, con un crecimiento anual de 29 has al 2027 para venderlo al mercado de EEUU. Actualmente, existen 87 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.7 (OCP 3.7): Sembrar 85 has de limón al 2018, con un crecimiento anual de 22 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 64 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.8 (OCP 3.8): Sembrar 80 has de naranja al 2018, con un crecimiento anual de 20 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 60 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.9 (OCP 3.9): Sembrar 610 has de cacao al 2018, con un crecimiento anual de 154 has al 2027 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, existen 456 has sembradas.

Objetivo de Corto Plazo 3.10 (OCP 3.10): Sustituir 197 Has de cultivos de hoja de coca por plantaciones de cacao al 2020 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, no se ha sustituido ninguna Has de cultivos de hoja de coca por otras plantaciones.

Objetivo de Corto Plazo 3.11 (OCP 3.11): Implementar el riego tecnificado para maximizar el uso del agua en 40,000 has al 2020. Actualmente, no se usa este sistema de riego.

Objetivo de Corto Plazo 3.12 (OCP 3.12): Contar con ocho centros de producción agrícola para sembrar en 40,000 has al 2020. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.

Objetivo de Corto Plazo 3.13 (OCP 3.13): Capacitar a 100 agricultores al 2019 para mejorar los procesos de producción en el sector de agricultura. Actualmente, solo reciben capacitaciones del Ministerio de Agricultura y Ministerio de la Producción.

Objetivo de Largo Plazo 4 (OLP 4): Al 2027, reducir el nivel de pobreza extrema al 8%. Actualmente la pobreza extrema está en 17.7% del total de la población.

Objetivo de Corto Plazo 4.1 (OCP 4.1): Contar con un departamento de cumplimiento del derecho de educación en cada distrito Padre Abad al 2018 para asegurar que todos los niños asistan a sus centros educativos. Actualmente, no se cuenta con ninguna institución pública ni privada que supervise que la educación llegue a cada hogar.

Objetivo de Corto Plazo 4.2 (OCP 4.2): Obtener medios tecnológicos de capacitación y materiales de estudio para incrementar el nivel satisfactorio de prueba de pisa en 5.96% cada año, llegando al 2027 a 77.4% en nivel satisfactorio. Actualmente el nivel satisfactorio está en 17.8%.

Objetivo de Corto Plazo 4.3 (OCP 4.3): Priorizar la inversión en turismo, producción de madera, agricultura y actividades conexas para incrementar el PBI per cápita en 10% cada año. Actualmente el ingreso familiar per cápita en Padre Abad es de S/ 406.7

Objetivo de Corto Plazo 4.4 (OCP 4.4): Otorgar 777 puestos de trabajo al 2024 en actividades de servicio de hospedaje, restauración, transporte y guía de turismo. Actualmente genera menos de 300 puestos de trabajo y son mal remunerados.

Objetivo de Corto Plazo 4.5 (OCP 4.5): Otorgar 400 puestos de trabajo al 2024 en actividades de plantaciones forestales. Actualmente genera menos de 100 puestos de trabajo y son mal remunerados.

Objetivo de Corto Plazo 4.6 (OCP 4.6): Otorgar 19,533 puestos de trabajo al 2024 en actividades agrícolas. Actualmente genera menos de 10,000 puestos de trabajo y son mal remunerados.

Objetivo de Corto Plazo 4.7 (OCP 4.7): Crear cinco escuelas de secundaria equipadas con tecnología para mejorar el IDH a 0.8 al 2027. Actualmente, se encuentra en 0.3728

Objetivo de Corto Plazo 4.8 (OCP 4.8): Conseguir 10 becas para los mejores talentos para que estudien MBA online al 2022. Actualmente, no se cuenta con un programa de Becas en la Provincia y no se cuenta con tecnología de banda ancha para estar conectados en la web.

Objetivo de Largo Plazo 5 (OLP 5): Al 2027, lograr la posición número 13 en infraestructura en el Índice de Competitividad Regional del Perú (ICRP). En el año 2016 la región Ucayali ocupó el puesto número 20 en este ranking.

Objetivo de Corto Plazo 5.1 (OCP 5.1): Construir un puerto equipado con grúas en el río Aguaytía al 2019, con el fin de abaratar los costos de transporte y mantenerlo hasta el año 2027. En el año 2016 no existía ningún puerto fluvial en Aguaytía.

Objetivo de Corto Plazo 5.2 (OCP 5.2): Licitar tres líneas de transporte fluvial al 2019, con el fin de transportar carga y público de Padre Abad y mantenerlas hasta el año 2027. Actualmente, los medios de transporte son rudimentarios y en balsas pequeñas de fabricación artesanal de escasa capacidad.

Objetivo de Corto Plazo 5.3 (OCP 5.3): Concluir el asfalto de la carretera Federico Basadre desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020 para mejorar el transporte. Actualmente, no cuenta con pista pavimentada y se encuentra en zona agreste, y que por condiciones de la zona se encuentran constantemente bloqueadas por derrumbes.

Objetivo de Corto Plazo 5.4 (OCP 5.4): Adjudicar un convenio por obras sobre impuestos a las empresas extractoras de gas natural al 2020, para la creación de carreteras pavimentadas para el traslado de sus productos. Actualmente, no existe algún convenio firmado con empresas extractoras, tampoco se cuenta con empresas de gran envergadura.

Objetivo de Corto Plazo 5.5 (OCP 5.5): Construir una hidroeléctrica en base a gas natural al 2021 para abastecer energía eléctrica a 10,000 habitantes de Padre Abad. Actualmente, no se aprovecha el gas como elemento para la producción de energía.

Objetivo de Corto Plazo 5.6 (OCP 5.6): Crear un aeropuerto para aviones ligeros en Padre Abad al 2022 para que los turistas lleguen directamente a Aguaytía y puedan gozar del turismo ecológico, vivencial y de aventura. Actualmente, no cuenta con pistas de aterrizaje ni aeropuertos en la provincia.

Objetivo de Corto Plazo 5.7 (OCP 5.7): Crear un clúster de agricultura, gastronomía y hotelería alrededor del aeropuerto al 2026 para hacer atractivo el aeropuerto y lograr mayor venta. Actualmente no se cuenta con infraestructura de aeropuerto, ni clúster.

Objetivo de Corto Plazo 5.8 (OCP 5.8): Construir tres reservorios de agua de la capacidad de 150 millones de m³ al 2022, con el objetivo de captar el agua de las lluvias y neblinas para proveernos de agua y también vender el agua a otras regiones. Actualmente, sólo cuenta con un reservorio con sistema de bombeo en el centro poblado del Boquerón que apenas abastece a la población.

Objetivo de Largo Plazo 6 (OLP 6): Al 2027, manejar sosteniblemente una superficie de 500,000 ha de bosques naturales. En el año 2016 existían 820,996 ha de bosque natural sin ningún manejo.

Objetivo de Corto Plazo 6.1 (OCP 6.1): Contar con un departamento de reciclaje de residuos sólidos en cada distrito Padre Abad al 2019 para asegurar que los distritos no tengan

residuos sólidos en las calles y bosques. Actualmente, no cuenta con un departamento especializado en reciclaje.

Objetivo de Corto Plazo 6.2 (OCP 6.2): Contar con diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito de Padre Abad al 2020 para vigilar lugares alejados de la ciudad y así neutralizar la minería ilegal y narcotráfico. Actualmente, no se cuenta con este tipo de tecnología.

Objetivo de Corto Plazo 6.3 (OCP 6.3): Obtener el certificado Forest Stewardship Council (FSC) de 165,000 Has anuales de bosques naturales a partir del 2021 hasta llegar a 820,996 al 2027. Actualmente, no se cuenta con este tipo de certificado.

Objetivo de Corto Plazo 6.4 (OCP 6.4): Explotar 62,500 Has de bosque natural por año a partir del año 2020 y mantenerla hasta el año 2027. En el año 2016 no tenían ningún manejo. Actualmente, se han explotado 5,174 m³ de madera en los bosques naturales.

Objetivo de Corto Plazo 6.5 (OCP 6.5): Construir una fábrica de contrachapados de madera provenientes del bosque natural al 2020 para desarrollar productos variados de madera. Actualmente, no existe este tipo de fábricas.

Objetivo de Corto Plazo 6.6 (OCP 6.6): Atraer a Productos Paraísos del Perú SAC e Industrias el Cisne SAC al 2020 para fabricar muebles de calidad con la madera proveniente de los bosques manejados. Actualmente, no existen empresas de calidad.

Objetivo de Corto Plazo 6.7 (OCP 6.7): Suscribir tres convenios con universidades especializadas en el cuidado del medio ambiente al 2018, con la finalidad de brindar capacitaciones a los estudiantes, profesores, habitantes y empresarios en las nuevas técnicas de utilización de energías y residuos sólidos. Actualmente, no existen este tipo de convenios por la falta de base educativa y tecnología en los centros de educación.

Objetivo de Corto Plazo 6.8 (OCP 6.8): Realizar dos congresos por año al 2019 en temas de utilización de nuevas energías y residuos sólidos para mejorar el medio ambiente. Actualmente, no existen congresos dirigidos al medio ambiente.

Objetivo de Corto Plazo 6.9 (OCP 6.9): Integrar al 90% las comunidades y autoridades del gobierno provincial para mejorar el medio ambiente al 2022. Actualmente, las comunidades no están integradas con las autoridades.

7.2 Recursos Asignados a los Objetivos de Corto Plazo

Para poder cumplir con los OCP, se deben asignar recursos. En la Tabla 49, 50, 51, 52, 53 y 54 se muestran la ejecución de los OCP con su respectiva asignación de los recursos; y estos resultados serán los insumos principales para cada estrategia. D'Alessio (2015) propuso que para que sea exitosa la implementación estratégica, se debe contemplar la distribución de recursos hacia las competencias distintivas (p. 475).

7.3 Políticas de cada Estrategia

D'Alessio (2015) indicó que, para el cumplimiento de los objetivos, no basta con la asignación de recursos, sino que también, se requiere de fijar directrices que establezcan las fronteras y los límites (p. 471). Haciendo el análisis de las estrategias, en la Tabla 55 se muestra diecinueve políticas para las catorce estrategias que se formularon en la MFODA.

Tabla 49

Recursos Asignados para OLP 1

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
OLP 1: Al 2027, atraer 250,000 turistas. A octubre del 2016 solo se recibieron 77,919 turistas.	OCP 1.1: Crear un circuito turístico nuevo cada dos años en la provincia de Padre Abad, hasta el año 2027. tres de esos circuitos serían para hacer turismo de aventura. En el año 2016 solamente existía un circuito turístico: la cascada del Velo de la Novia y el Boquerón de Padre Abad.	* Activos financieros: Incentivar el financiamiento por parte del gobierno e inversionistas privados. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Inversionistas privados Municipalidad Provincial de Padre Abad
	OCP 1.2: Incrementar 100 camas para hospedar turistas cada dos años, hasta llegar a 400 camas al 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 existían 305 camas para hospedar turistas en la provincia.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Recursos tangibles: Hacer convenios con entidades privadas e instituciones de turismo.	Inversionistas privados
	OCP 1.3: Resaltar la cultura de Padre Abad para albergar 7,200 turistas vivenciales al 2019, con un crecimiento del 20% turistas cada año. Actualmente no existe este tipo de turismo.	* Recursos humanos: Contar con personal altamente calificado hotelería y turismo. * Activos intangibles: Convenios con las instituciones culturales.	Inversionistas privados Municipalidad Provincial de Padre Abad
	OCP 1.4: Destacar los principales lugares ecológicos de Padre Abad para albergar 90,792 turistas ecológicos al 2018, con un crecimiento de 12,873 turistas cada año. Actualmente se albergan 77,919 turistas.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Inversionistas privados Municipalidad Provincial de Padre Abad
	OCP 1.5: Contar con programas safari fotográfico, canotaje, pezca tradicional, show de realitis con medios televisivos para albergar a 3,600 turistas de aventura al 2019, con un crecimiento de 20% cada	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Inversionistas privados
	OCP 1.6: Lograr un convenio con ST Travel y Travel Group Perú al 2020 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se cuenta con ningún operador logístico.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Inversionistas privados
	OCP 1.7: Armar diez paquetes ecológicos, vivenciales y de aventura entre Padre Abad y Pucallpa al 2019 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se tiene este tipo de paquetes.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Recursos humanos: Contar con personal altamente calificado en gastronomía y cocinas de la región.	Inversionistas privados

Continuación...

...Continuación

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
	OCP 1.8: Establecer cinco programa de turismo vivencial para 20 familias de Padre Abad cada dos años hasta llegar a 60 familias, y mantenerlas al 2027 para albergar los turistas vivenciales. Actualmente, no se tiene programas de turismo vivencial.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad Provincial de Padre Abad
		* Activos financieros: Incentivar el financiamiento por parte del gobierno e inversionistas privados.	Inversionistas privados
	OCP 1.9: Contar con doce unidades de transporte al 2019 para transportar 127,750 turistas. Actualmente, no se cuenta con unidades de transporte para turistas.	* Activos financieros: Fomentar el financiamiento de empresas privadas.	
	OCP 1.10: Contar con dos clínicas al 2019 para atender a los turistas y la población. Actualmente, no se cuenta con ninguna clínica de categoría.	* Activos financieros: Incentivar el financiamiento por parte del gobierno e inversionistas privados.	Municipalidad Provincial de Padre Abad / Inversionistas privados
		* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	
	OCP 1.11: Lanzar seis ferias artesanales al 2018 para promover visitas de extranjeros. Actualmente, no se tiene este tipo de ferias en Padre Abad.	* Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyente.	Municipalidad Provincial de Padre Abad
	OCP 1.12: Contar con diez boticas adicionales al 2018 para vender productos de medicina natural a precios competitivos. Actualmente, no se tiene boticas especiales que vendan este tipo de productos.	* Activos financieros: Fomentar el financiamiento de empresas privadas.	Inversionistas privados
		* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	
	OCP 1.13: Contar con diez cajeros automáticos Global net al 2019 para facilitar las transacciones financieras de los turistas. Actualmente, no se cuenta con cajeros automáticos Global, solo se tiene cajeros de Caja Maynas y Caja Arequipa.	* Activos financieros: Fomentar el financiamiento de empresas privadas.	Inversionistas privados
	OCP 1.14: Contar con un museo y un zoológico al 2020 para tener mayor atraktividad en la zonas turísticas. Actualmente, estos solo existen en Coronel Portillo.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos	Inversionistas privados
		* Recursos tangibles: convenios con entidades e instituciones de turismo.	
	OCP 1.15: Innovar 100 platos de comida y 50 bebidas para dar alimentación variada a los turistas al 2019. Actualmente, solo existen platos tradicionales.	* Recursos humanos: Contar con personal altamente calificado en gastronomía y cocinas de las tres regiones.	Inversionistas privados

Tabla 50

Recursos Asignados para OLP 2

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
OLP2: Al 2027, plantar 1600 Ha certificadas de árboles maderables para producir 700,000 m3 de madera. Al 2015 se obtuvo una producción de madera de bosques naturales de 5,174 m3	OCP 2.1: Plantar 200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cada año hasta el año 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 no existían plantaciones de árboles madereros en Padre Abad.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos de siembra y riego. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI
	OCP 2.2 Cosechar 200 Ha de la plantación de bolaina y capirona cada año a partir del año 2024 y replantarlas. En el año 2016 no existían plantaciones de bolaina y capirona en Padre Abad.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Maquinaria: Equipos de cosecha de arboles. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI
	OCP 2.3: Formalizar 13 empresas de aserraderos y equiparlas de la maquinaria necesaria al 2019 para mejorar el sistema productivo en un 50%. En el año 2016 existían 41 aserraderos informales.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF/ SUNAT
	OCP 2.4: Obtener de FONDESAM la facilidad de financiamiento en S/ 2'100,000.00 al 2019 para incrementar las plantaciones forestales en 700,000 m3. Actualmente, los micro empresarios tienen problemas de formación académica y esto no les permite formular bien sus proyectos para solicitar financiamientos mayores.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI
	OCP 2.5: Suscribir tres convenios con universidades de prestigio al 2019 para promover la investigación e innovación tecnológica en el sector forestal. Actualmente, no existe este tipo de convenios, ni tampoco el interés de los habitantes en capacitarse, en sus mejores escenarios llega a capacitaciones técnicas de Institutos.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Recursos tangibles: Hacer convenios con Universidades especializadas en el sector forestal	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU / MINAGRI

Continuación...

...Continuación

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
	OCP 2.6: Graduar a 50 profesionales en silvicultura al 2020 para mejorar la mano de obra en el sector forestal. Actualmente, no existe profesionales en este rubro, la mayor parte son empíricos.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU / MINAGRI
	OCP 2.7: Solicitar al Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP) los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad con respecto al recurso forestal al 2019, para que estos sean publicitados en medios tradicionales y no tradicionales, y así mejorar la tecnificación forestal. Actualmente las investigaciones solo se publicitan en la página web del IIAP y sólo a nivel regional.	* Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación del contribuyente. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación del contribuyente.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU / MINAGRI / IIAP



Tabla 51

Recursos Asignados para OLP 3

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
OLP 3: Al 2027, incrementar en 20,000 has la actividad agrícola. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	OCP 3.1: Lanzar ocho ofertas de financiamientos con el fin de poder costear los sembríos a bajo costo al 2019. Actualmente, no existe este tipo de ofertas, sino todo lo contrario, las cajas les cobran altos intereses a raíz de la informalidad y falta de respaldo patrimonial.	* Activos financieros: Financiamiento especializados en los micro prestamos.	Municipalidad del Padre Abad / Inversionistas privados
	OCP 3.2: Impulsar el arrendamiento financiero para aumentar la producción agrícola en 40,000 has al 2020. Actualmente, no existe este tipo de instrumento financiero para empresarios de actividades agrícolas de la zona.	* Recursos tangibles: Hacer convenios con entidades e instituciones internacionales expertas (FINTECH). * Activos financieros: Financiamiento propio y recudación del contribuyente, con apoyo de la SUNAT con la implementación de leyes a favor del arrendamiento financiero en terrenos para Agro.	Municipalidad del Padre Abad / MEF
	OCP 3.3: Sembrar 1,730 has de plátano al 2018, con un crecimiento anual de 438 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.4: Sembrar 1,321 has de palma aceitera al 2018, con un crecimiento anual de 334 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 987 has sembradas.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.5: Sembrar 695 has de yuca al 2018, con un crecimiento anual de 176 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 519 has sembradas.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.6: Sembrar 116 has de papaya al 2018, con un crecimiento anual de 29 has al 2027 para venderlo al mercado de EEUU. Actualmente, existen 87 has sembradas.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF

Continuación...

...Continuación

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
	OCP 3.7: Sembrar 85 has de limón al 2018, con un crecimiento anual de 22 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 64 has sembradas.	<ul style="list-style-type: none"> * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. 	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.8: Sembrar 80 has de naranja al 2018, con un crecimiento anual de 20 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 60 has sembradas.	<ul style="list-style-type: none"> * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. 	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.9: Sembrar 610 has de cacao al 2018, con un crecimiento anual de 154 has al 2027 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, existen 456 has sembradas.	<ul style="list-style-type: none"> * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. 	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.10: Sustituir 197 Has de cultivos de hoja de coca por plantaciones de cacao al 2020 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, no se ha sustituido ninguna Has de cultivos de hoja de coca por otras plantaciones.	<ul style="list-style-type: none"> * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. 	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.11: Implementar el riego tecnificado para maximizar el uso del agua en 40,000 has al 2020. Actualmente, no se usa este sistema de riego.	<ul style="list-style-type: none"> * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos de riego. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. 	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.12: Contar con ocho empresas de producción agrícola para sembrar en 40,000 has al 2020. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	<ul style="list-style-type: none"> * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. 	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 3.13: Capacitar a 100 agricultores al 2019 para mejorar los procesos de producción en el sector de agricultura. Actualmente, solo reciben capacitaciones del Ministerio de Agricultura y Ministerio de la Producción.	<ul style="list-style-type: none"> * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Recursos tangibles: Hacer convenios con Universidades especializadas en el sector agricultura. 	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU / MINAGRI

Tabla 52

Recursos Asignados para OLP 4

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
OLP 4: Reducir el nivel de pobreza al 8%, actualmente está en 17.7% del total de la población.	OCP 4.1: Contar con un departamento de cumplimiento del derecho de educación en cada distrito Padre Abad al 2018 para asegurar que todos los niños asistan a sus centros educativos. Actualmente, no se cuenta con ninguna institución pública ni	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos audiovisuales que permitirán mejorar el conocimiento del estudiante. * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MEF / MINEDU
	OCP 4.2: Obtener medios tecnológicos de capacitación y materiales de estudio para incrementar el nivel satisfactorio de prueba de pisa en 5.96% cada año, llegando al 2027 a 77.4% en nivel satisfactorio. Actualmente el nivel satisfactorio esta en 17.8%	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria y equipo: Computadoras, tables, proyectores e internet. * Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU / MEF
	OCP 4.3: Priorizar la inversión en turismo, producción de madera, agricultura y actividades conexas para incrementar el PBI per cápita en 10% cada año. Actualmente el ingreso familiar per cápita en Padre Abad es de S/ 406.7	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI / MEF
	OCP 4.4: Otorgar 777 puestos de trabajo al 2024 en actividades de servicio de hospedaje, restauración, transporte y guía de turismo. Actualmente genera menos de 300 puestos de trabajo y son mal remunerados.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria y equipo: Incentivar a tener tecnologías modernas. * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos.	Municipalidad del Padre Abad / MINTRA /MINAGRI
	OCP 4.5: Otorgar 400 puestos de trabajo al 2024 en actividades de plantaciones forestales. Actualmente genera menos de 100 puestos de trabajo y son mal remunerados.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria y equipo: Incentivar a tener tecnologías modernas. * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos.	Municipalidad del Padre Abad / MINTRA /MINAGRI

Continuación...

...Continuación

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
	OCP 4.6: Otorgar 19,533 puestos de trabajo al 2024 en actividades agrícolas. Actualmente genera menos de 10,000 puestos de trabajo y son mal remunerados.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINTRA /MINAGRI
	OCP 4.7: Crear cinco escuelas de secundaria equipadas con tecnología para mejorar el IDH a 0.8 al 2027. Actualmente se encuentra en 0.3728	* Maquinaria y equipo: Incentivar a tener tecnologías modernas * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU
	OCP 4.8: Conseguir 10 becas para los mejores talentos para que estudien MBA online al 2022. Actualmente, no se cuenta con un programa de Becas en la Provincia y no se cuenta con tecnología de banda ancha para estar conectados en la web.	* Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyentes. * Recursos tangibles: Hacer convenios con Universidades nacionales.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU



Tabla 53

Recursos Asignados para OLP 5

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
OLP 5: Al 2027, lograr la posición número 13 en infraestructura en el Índice de Competitividad Regional del Perú (ICRP). En el año 2016 la región Ucayali ocupó el puesto número 20 en este ranking.	OCP 5.1: Construir un puerto equipado con grúas en el río Aguaytia al 2019, con el fin de abaratar los costos de transporte y mantenerlo hasta el año 2027. En el año 2016 no existían ningún puerto fluvial en Aguaytia.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MEF / PRODUCE
	OCP 5.2: Licitación tres líneas de transporte fluvial al 2019, con el fin de transportar carga y público de Padre Abad y mantenerlas hasta el año 2027. Actualmente, los medios de transporte son rudimentarios y en balsas pequeñas de fabricación artesanal de escasa capacidad.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Incentivar equipos nuevos y modernos * Recursos tangibles: Tres contratos con empresas de transporte fluvial.	Municipalidad del Padre Abad / PRODUCE
	OCP 5.3: Concluir el asfalto de la carretera Federico Basadre desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020 para mejorar el transporte. Actualmente, no cuenta con pista pavimentada y se encuentra en zona agreste, y que por condiciones de la zona se encuentran constantemente bloqueadas por derrumbes.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MEF
	OCP 5.4: Adjudicar un convenio por obras sobre impuestos a las empresas extractoras de gas natural al 2020, para la creación de carreteras pavimentadas para el traslado de sus productos. Actualmente, no existe algún convenio firmado con empresas extractoras, tampoco se cuenta con empresas de gran envergadura.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MEF / SUNAT
	OCP 5.5: Construir una hidroeléctrica en base a gas natural al 2021 para abastecer energía eléctrica a 10,000 habitantes de Padre Abad. Actualmente, no se aprovecha el gas como elemento para la producción de energía.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MEF / PRODUCE
	OCP 5.6: Crear un aeropuerto para aviones ligeros en Padre Abad al 2022 para que los turistas lleguen directamente a Aguaytía y puedan gozar del turismo ecológico, vivencial y de aventura. Actualmente, no cuenta con pistas de aterrizaje ni aeropuertos en la provincia.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MEF / PRODUCE

Continuación...

...Continuación

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
	<p>OCP 5.7: Crear un cluster de agricultura, gastronomía y hotelería alrededor del aeropuerto al 2026 para hacer atractivo el aeropuerto y lograr mayor venta. Actualmente no se cuenta con infraestructura de aeropuerto, ni clúster.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes. 	<p>Municipalidad del Padre Abad / MEF / PRODUCE</p>
	<p>OCP 5.8: Construir tres reservorios de agua de la capacidad de 150 millones de m3 al 2022, con el objetivo de captar el agua de las lluvias y neblinas para proveernos de agua y también vender el agua a otras regiones. Actualmente, sólo cuenta con un reservorio con sistema de bombeo en el centro poblado del Boquerón que apenas abastece a la población.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos nuevos y modernos. * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes. 	<p>Municipalidad del Padre Abad / MEF / PRODUCE</p>



Tabla 54

Recursos Asignados para OLP 6

OLP	Objetivo de Corto Plazo	Recursos asignados	Ente ejecutor
OLP 6: Al 2027, manejar sosteniblemente una superficie de 500,000 ha de bosques naturales. En el año 2016 existían 820,996 ha de bosque natural sin ningún manejo.	OCP 6.1: Contar con un departamento de reciclaje de residuos sólidos en cada distrito Padre Abad al 2019 para asegurar que los distritos no tengan residuos sólidos en las calles y bosques. Actualmente, no cuenta con un departamento especializado en reciclaje.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Equipos de recojo de basura. * Activos financieros: Financiamiento con recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MINAN
	OCP 6.2: Contar con diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito de Padre Abad al 2020 para vigilar lugares alejados de la ciudad y así neutralizar la minería ilegal y narcotráfico. Actualmente, no se cuenta con este tipo de tecnología.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria: Drones y equipo de vigilancia. * Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MINAN
	OCP 6.3: Obtener el certificado Forest Stewardship Council (FSC) de 165,000 Has anuales de bosques naturales a partir del 2021 hasta llegar a 820,996 al 2027. Actualmente, no se cuenta con este tipo de certificado.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Activos financieros: Financiamiento propio y recaudación de contribuyentes.	Municipalidad del Padre Abad / MINAN
	OCP 6.4: Explotar 62,500 Has de bosque natural por año a partir del año 2020 y mantenerla hasta el año 2027. En el año 2016 no tenían ningún manejo. Actualmente, se han explotado 5,174 m ³ de madera en los bosques naturales.	* Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos * Maquinaria: Equipos de siembra, riego, cosecha. * Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAGRI
	OCP 6.5: Construir una fábrica de contrachapados de madera provenientes del bosque natural al 2020 para desarrollar productos variados de madera. Actualmente, no existe este tipo de fábricas	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria y equipo: Equipos de tecnologías modernas * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos	Municipalidad del Padre Abad / PRODUCE
	OCP 6.6: Atraer a Productos Paraisos del Perú SAC e Industrias el Cisne SAC al 2020 para fabricar muebles de calidad con la madera proveniente de los bosques manejados. Actualmente, no existen empresas de calidad.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Maquinaria y equipo: Incentivar a tener tecnologías modernas * Activos financieros: Atraer la inversión de empresas privadas especializadas a través de incentivos	Municipalidad del Padre Abad / PRODUCE
	OCP 6.7: Suscribir tres convenios con universidades especializadas en el cuidado del medio ambiente al 2018, con la finalidad de brindar capacitaciones a los estudiantes, profesores, habitantes y empresarios en las nuevas técnicas de utilización de energías y	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Recursos tangibles: Hacer convenios con Universidades especializadas en el cuidado del medio ambiente.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU
	OCP 6.8: Realizar dos congresos por año al 2019 en temas de utilización de nuevas energías y residuos sólidos para mejorar el medio ambiente. Actualmente, no existen congresos dirigidos al medio ambiente.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado. * Recursos tangibles: Hacer convenios con instituciones especializadas, nacionales e internacionales.	Municipalidad del Padre Abad / MINEDU/GREENPEACE
	OCP 6.9: Integrar al 90% las comunidades y autoridades del gobierno provincial para mejorar el medio ambiente al 2022. Actualmente, las comunidades no están integradas con las autoridades.	* Recursos humanos: Personal motivado y capacitado.	Municipalidad del Padre Abad / MINAN

Tabla 55

Estrategias con sus Políticas

Nº	Estrategias	P 1.1	P 1.2	P 2.1	P 2.2	P 3.1	P 3.2	P 4.1	P 5.1	P 6.1	P 7.1	P 8.1	P 9.1	P 10.1	P 11.1	P 11.2	P 12.1	P 13.1	P 14.1 Usar	P 15.1
		Delimitar la construcción de nuevas áreas de índole agrícola.	Ofrecer estímulo para que los inversionistas puedan desarrollar nuevos terrenos de cultivo.	Alentar a la población con la finalidad de que se capaciten en el sembrío de árboles.	Propiciar el uso eficiente de los recursos naturales.	Fortalecer una cultura emprendedora.	Fomentar entre la población los beneficios del consumo de platos típicos.	Ofrecer campañas agresivas en los medios de comunicación.	Fomentar el área de I & D en instituciones educativas y empresas.	Implementar normas que faciliten un mejor control de la cadena productiva y de comercialización.	Capacitar a los empresarios en el este sector turismo.	Proteger el cuidado de la flora y fauna.	Fomentar la educación sectorial.	Mantener y desarrollar las relaciones entre las regiones para el libre comercio.	Fomentar la búsqueda constante de stakeholders.	Fomentar la asociación entre agricultores.	Fidelizar a los mejores talentos de Padre Abad.	Hacer cumplir las leyes nacionales.	Equipamiento de salud para casos de contingencia.	Apoyar el ingreso de fábricas grandes para incrementar la producción.
1.	Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población	X	X	X	X				X				X							
2.	Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación		X	X	X	X			X	X		X						X		X
3.	Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo		X			X	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X		
4.	Desarrollar paquetes turísticos para el segmento B-C y publicitarlos en medios masivos					X		X	X	X	X		X				X			
5.	Desarrollar productos en medicina natural	X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X	X		X	X
6.	Mejorar la calidad y costo para vender más madera			X	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X		X		X
7.	Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos					X		X	X		X	X	X		X		X	X		
8.	Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico					X		X	X		X	X	X	X	X		X	X		
9.	Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios y universidades	X			X	X			X	X		X	X				X	X		
10.	Potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X		X
11.	Hacer alianza con supermercados de otras regiones para que nos capaciten en tecnificación de sembrío	X	X		X	X	X	X	X	X			X	X	X	X		X		X
12.	Otorgar oportunidades laborales a los mejores talentos con alianzas en las industrias hosteleras y de agro	X	X		X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X		
13.	Hacer alianzas con la policía y los habitantes para erradicar el narcotráfico, la tala ilegal de madera, la producción de la hoja de coca e inseguridad.			X	X	X	X	X	X			X	X				X			X
14.	Hacer alianzas de contingencia con los organismos del Estado para protegerse de las precipitaciones fluviales y no empeorar la asistencia pública e incremento del uso de equipamiento de salud.							X	X								X		X	X
15.	Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.																			X

7.4 Estructura de Padre Abad

Para la determinación de la estructura de Padre Abad, se está considerando la estructura organizacional de la Municipalidad de Padre Abad de Ucayali. Se tiene claro que el organigrama de Padre Abad debe ser ajustado para poder lograr los cambios propuestos. Se propone que la Silvicultura, agricultura y turismo debe ser considerado y representado a través de la Gerencia de Desarrollo de la silvicultura, agricultura y turismo. Asimismo, se debe incluir una unidad de desarrollo e innovación en el nuevo organigrama, con el fin de impulsar de manera más eficiente el desarrollo de la industria de la madera, agricultura y turismo. En la Figura 22 se detalla el organigrama jerarquizado.

7.5 Medio Ambiente, Ecología, y Responsabilidad Social

D'Alessio (2015) comentó que dentro del planeamiento estratégico se debe contemplar al medio ambiente y responsabilidad social (p. 486). Por lo tanto, la comunidad debe trabajar con responsabilidad social y ética; y debe considerar el triple balance que incluya la parte económica, social y ambiental. Las estrategias formuladas no deben ir en contra con el medio ambiente, razón por la cual en la estructura organizacional se había incluido una unidad de desarrollo e innovación, para que no solamente se preocupe por impulsar la industria de la madera, agricultura y turismo, sino que también se preocupe por proteger la naturaleza y diversidad que existe en Padre Abad.

7.6 Recursos Humanos y Motivación

Después de haber definido la estructura de Padre Abad, se debe detallar las características de las personas claves y ciertos requisitos, que deben cumplir para un buen desempeño en la dirección de las personas y de esta manera cumplir con los objetivos propuestos. D'Alessio (2015) confirmó que debe existir un líder que tenga la capacidad de asumir su rol para hacer los ajustes y cambios respectivos, y que a falta de liderazgo la organización se estanca, por más que tenga bien definido su visión y demás brazos (p. 481).

El líder debe estar capacitado y cumplir con las competencias en silvicultura, turismo, agricultura y educación, y así mantener al personal motivado con los objetivos encomendados. Poniendo la preocupación en este aspecto tan clave para Padre Abad, es que se sugiere que se debe considerar lo siguiente para el líder y equipo de ejecutivos:

- Desarrollar programas de capacitación, técnicas de gestión y medidas de seguridad.
- Constituir un equipo en silvicultura para promover su crecimiento.
- Cumplimiento de la reglamentación de contratación laboral y seguro de salud.
- Reconocer y recompensar el buen desempeño de los nuevos líderes en el logro de objetivos.
- Involucrar a los pobladores artesanales, para mejorar la toma de decisiones en silvicultura, agricultura y turismo.

7.7 Gestión del Cambio

Para poder lograr los objetivos trazados, es necesario implantar un modelo de gestión del cambio. D'Alessio (2015) comentó que la implementación de la estrategia requiere de cambios, y en algunos casos hasta cambiar de cultura (p. 482). Sin duda, Padre Abad debe considerar varios cambios y varios de ellos tiene que ver con su cultura, dentro de ello está la forma educativa, neutralizar la informalidad y narcotráfico, tener sentido común para asumir el reto a largo plazo, apostar por el desarrollo como provincia y no de forma individual, hacer relaciones estratégicas con otras provincias, etc.

A continuación, se proponen algunas acciones para poder asumir la gestión del cambio para Padre Abad:

- Se debe considerar que se está cambiando las costumbres e incluso la cultura de la provincia, por lo tanto, se tiene que hacer la retroalimentación de lo que se quiere obtener con las estrategias y la visión.

- Se debe comunicar los OCP y OLP para asignar las responsabilidades y funciones a cada entidad, considerando que cada objetivo tiene un indicador de medición y meta. En general, se debe dar a conocer el planeamiento estratégico en su integridad, resaltando su visión, misión, valores y código de ética; y que tienen estrategias de por medio para poder hacerlas viable.
- Comunicar a la población sobre los cambios y tendencias del mundo moderno, y que las mayores oportunidades se encuentran en su agro, turismo y producción de madera.
- Los líderes de las asociaciones y organizaciones de Aserraderos, Hospedajes, Agricultores, la Municipalidad de Padre Abad, el Gobierno Regional, el Ministerio de la Producción, la Autoridad Nacional del Agua, el Ministerio de Agricultura, Educación, Comercio Exterior, Turismo, las empresas privadas y otras; deben confluir hacia la misma visión para el desarrollo de Padre Abad.
- Los emprendedores y empresarios deben capitalizar tanto su conocimiento como sus utilidades económicas, no deben permitir que estos recursos se orienten hacia afuera.

7.8 Conclusiones

Para poder viabilizar los OLP y las estrategias de acuerdo con el plan, se deben fijar OCP. Para el cumplimiento de los OCP no basta con asignar recursos, definir una estructura organizacional y políticas; sino que, también se requiere de un fuerte liderazgo con valores asentados y conocimiento de las principales actividades de Padre Abad, caso contrario el plan no funcionará. La Municipalidad de Padre Abad debe ser la promotora en la gestión del cambio. Para esto, la municipalidad debe ser consiente de los recursos que el País le ha confiado y debe ejecutar con efectividad el presupuesto asignado por el MEF, ya que esto es uno de los puntos de partida para poder atraer a inversionistas tanto locales, regionales como extranjeros.

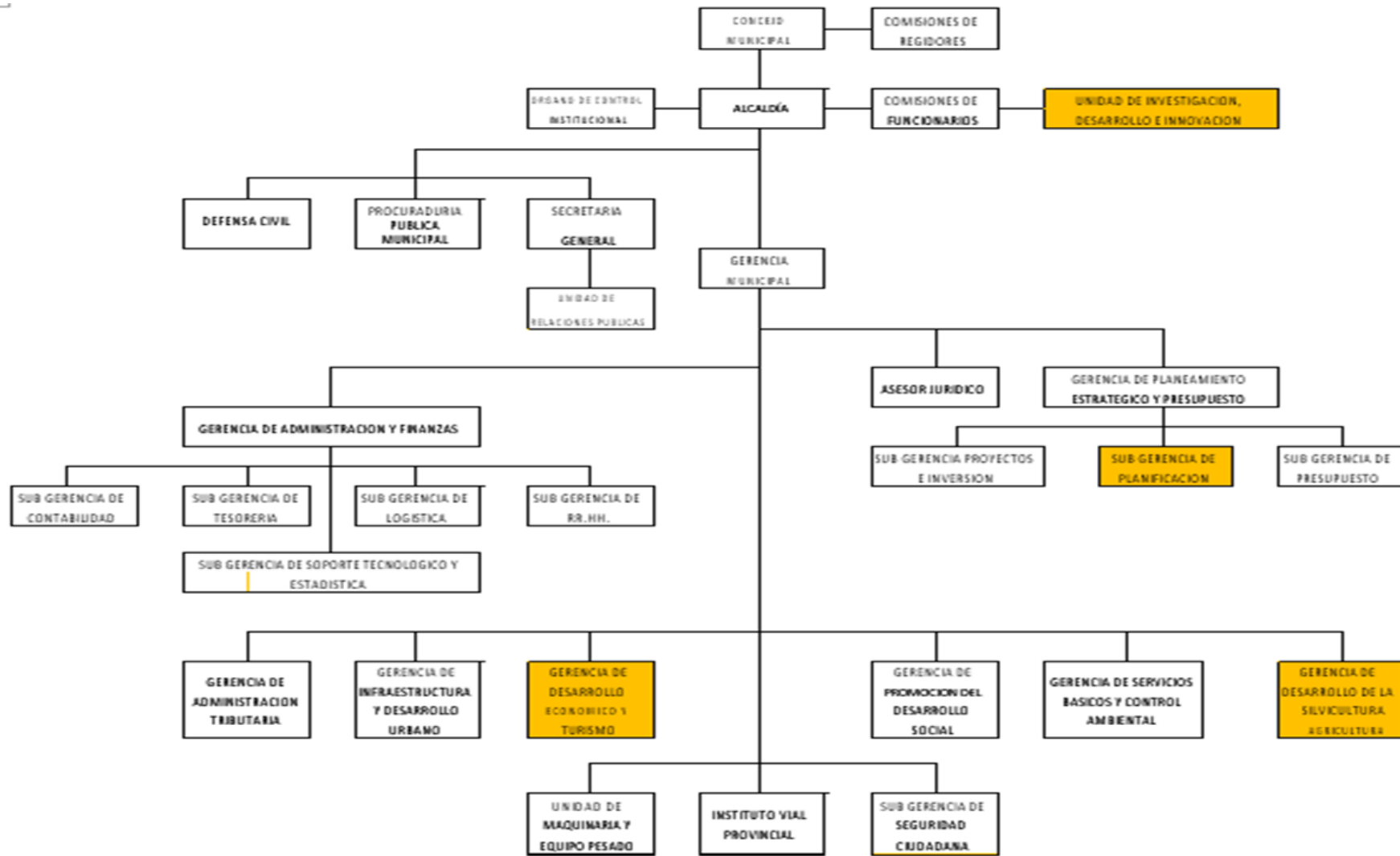


Figura 22. Propuesta de estructura organizacional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad. Adaptado de *Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (3a ed.), por F. A. D'Alessio, 2015, Lima, Perú: Pearson.

Capítulo VIII: Evaluación Estratégica

La evaluación y control es la tercera etapa del planeamiento estratégico planteadas por D'Alessio (2015), las cuales se ha ido discerniendo en los anteriores capítulos, ya que el planeamiento estratégico conserva a lo largo de su desarrollo las características de enfoque interactivo e iterativo (p. 561). El control se apoya en la fijación de indicadores y metas a cada OCP, el cual es plasmado en cuatro perspectivas BSC. El BSC fue creado por Norton & Kaplan (2000) con el objetivo de crear valor para las empresas a través de estrategias, y estas puedan ser medidas desde el desempeño financiero, el éxito de sus clientes, los procesos internos; y los activos intangibles que vienen a ser objetivos de aprendizaje y crecimiento (p. 35). BSC en español significa cuadro de mando de control o cuadro de mando integral.

8.1 Perspectivas de Control

D'Alessio (2015) propuso que el BSC debe empezar con la perspectiva de aprendizaje y conocimiento, y por consiguiente las perspectivas de procesos internos, clientes y financiera (p. 573). En el capítulo VII se plasmó OCP, los cuales serán medidos en estas cuatro perspectivas. Padre Abad mostro interés en las actividades de agro, turismo, producción de manera, y demás actividades que emanan de la naturaleza selvática. Asimismo, todos los OCP fueron clasificados en las cuatro perspectivas para dar cumplimiento al procedimiento de la implementación del cuadro de mando de control.

8.1.1 Aprendizaje interno

De todos los OCP detallados en el capítulo VII, seis de ello corresponde a la perspectiva aprendizaje interno. Como mencionamos anteriormente, esta perspectiva es clave porque es la base para la consecución de los demás objetivos que serán clasificados en las siguientes tres perspectivas.

El talento humano es crucial para poder generar conocimiento y aplicarlo tanto en la fuerza laboral como en lo personal. En el análisis interno se encontró que los habitantes

de Padre Abad carecen de un buen conocimiento de formación educativa y sobre todo en la educación superior. Asimismo, le falta capacitación y tecnificación moderna en las actividades que realizan para poder incrementar su productividad y ser competitivos. Por lo tanto, con la implantación de estos objetivos se logrará el desarrollo y crecimiento del capital humano que subyace en Padre Abad. La capacitación viene a ser una herramienta clave y necesaria para el capital intelectual para el buen desempeño en sus actividades de silvicultura, agricultura y hotelería y gastronomía. En la Tabla 56 se muestra la perspectiva interna con sus respectivos OCP, indicador, meta e iniciativas.

8.1.2 Procesos

Los procesos en una organización sirven para incrementar la productividad, y también viene a ser una herramienta para lograr la satisfacción de los clientes. En el análisis interno se encontró algunas debilidades para Padre Abad, tales como la escasez en infraestructura, equipamiento para brindar servicio de salud y educación, bajo nivel en los colegios e institutos, limitado acceso a tecnología, escasa tecnificación en sembrío, riego y cultivo; e incumplimiento de políticas y normas de conservación con el medio ambiente.

Por lo tanto, para poder mejorar los procesos internos y sistemas de producción, se proponen siete OCP para tener el servicio apropiado hacia los clientes tanto internos como externos. En la Tabla 57 se muestra la perspectiva procesos con sus respectivos OCP, indicador, meta e iniciativas. Estos OCP servirán también, como base para el logro de los OCP que se encuentran categorizados en la perspectiva cliente según el BSC.

8.1.3 Clientes

Ucayali es una de las regiones que tiene mucha riqueza por encontrarse en zona selvática, sin embargo, no está siendo explotada como debiera por su falta de desarrollo y unificación de intereses de los distintos habitantes que conviven en los diferentes mercados. Hoy en día todo empresario y emprendedor debe estar enfocado al cliente, ya

que existe mucha competitividad, y cuando hablamos de competitividad, se hace referencia a que existe competidores que tienen los mismos productos, pero con buena calidad y a bajo precio. Por tal motivo es que se plantea cinco OCP para poder generar confianza en los clientes para comprar los bienes y servicios que produce Padre Abad. Por ejemplo, las diez farmacias que se están implementando, serán para ofrecer productos de medicina natural y no solo los productos medicinales que se importa. Por la variedad de microclimas que existe en Padre Abad, es que requiere de un buen hospital y atender a los clientes que vienen de diferentes regiones y países, y que tienen diferente hábitat por no vivir en zona selvática. En la Tabla 58 se muestra la perspectiva cliente con sus respectivos OCP, indicador, meta e iniciativas.

8.1.4 Financiera

La perspectiva financiera es la perspectiva final del BSC para poder medir los indicadores de gestión. En la perspectiva financiera se consideran dos OCP para poder contar con el dinero apropiado para las inversiones en las MYPES y a unas tasas preferenciales. Se debe recordar que hoy existen las FINTECH, y por lo tanto, ya no existen restricciones para los créditos. El contar con tasas competitivas, ayudará a que los estados de resultados por las MYPES sean mejores, y así promueva la inversión a capitalizar las utilidades y distribuir dividendos para que sean utilizados en otros sectores del país. En la Tabla 59 se muestra la perspectiva financiera con sus respectivos OCP, indicador, meta e iniciativas.

8.2 Tablero de Control Balanceado (BSC)

En la Tabla 60 se construyó el BSC con sus cuatro perspectivas, y en la que se incluyó los diecinueve OCP. Se establecieron el indicador, meta e iniciativas apropiadas. Las iniciativas vienen de dos tipos, la municipalidad y los inversionistas, quienes deben trabajar de forma conjunta para la consecución de los OCP y por ende los OLP. Es

importante detallar que solo se planteó OCP hasta el 2020, esto quiere decir que, a partir del 2021 nuevamente se deben plantear OCP para continuar con el planeamiento estratégico.

8.3 Conclusiones

Los OCP cumplen con los requisitos necesarios para el cumplimiento de las estrategias, y prueba de ello es que estos fueron clasificados en las cuatro perspectivas del BSC. Se debe considerar como base a los OCP clasificados en la perspectiva de aprendizaje interno, puesto que esta perspectiva, es la base para la consecución de los otros objetivos que están clasificados en las siguientes perspectivas. El talento humano es clave para Padre Abad, puesto que, a falta de capacitación y una buena formación como profesional, es que hoy en día Padre Abad no puede lograr sus objetivos planteados. La ejecución de un plan no es de una persona, sino, de un equipo, donde cada uno de los integrantes debe tener el conocimiento debido. Se asume que, el enfoque que debe tener el emprendedor y empresario es el “cliente”, y como tal, al momento de invertir en la perspectiva de aprendizaje y procesos debe pensar que todo lo hace por cliente, tanto interno como externo.

Tabla 56

Perspectiva Aprendizaje Interno

Nº	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 1.8	Establecer cinco programa de turismo vivencial para 20 familias de Padre Abad cada dos años hasta llegar a 60 familias, y mantenerlas al 2027 para albergar los turistas vivenciales. Actualmente, no se tiene programas de turismo vivencial.	Número de programas de turismo. Número de familias beneficiadas.	Cinco programas de turismos vivencial y 60 familias beneficiadas al 2027.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Familias, MINCETUR.	MINCETUR
OCP 2.5	Suscribir tres convenios con universidades de prestigio al 2019 para promover la investigación e innovación tecnológica en el sector forestal. Actualmente,	Número de Convenios con universidades.	Contar con tres convenios al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Universidades de Arequipa y Lima.	Municipalidad de Padre Abad
OCP 2.6	Graduar a 50 profesionales en silvicultura al 2020 para mejorar la mano de obra en el sector forestal. Actualmente, no existe profesionales en este rubro, la mayor parte son empíricos.	Número de profesionales capacitados por año.	Capacitar a 100 profesionales al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Universidades de Arequipa y Lima.	Universidad Nacional de San Agustín
OCP 2.7	Solicitar al Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP) los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad con respecto al recurso forestal al 2019, para que estos sean publicitados en medios tradicionales y no tradicionales, y así mejorar la tecnificación forestal. Actualmente las investigaciones solo se publicitan en la página web del IIAP y sólo a nivel regional.	Estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad	Obtener los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad hechas por IIAP al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, IIAP, Inversionistas.	Municipalidad de Padre Abad.
OCP 3.13	Capacitar a 100 agricultores al 2019 para mejorar los procesos de producción en el sector de agricultura. Actualmente, solo reciben capacitaciones del Ministerio de Agricultura y Ministerio de la Producción.	Número de capacitaciones a agricultores.	Contar con 100 agricultores capacitados al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Ministerio de la producción y Ministerio de la Educación.	Ministerio de la producción
OCP 4.1	Contar con un departamento de cumplimiento del derecho de educación en cada distrito Padre Abad al 2018 para asegurar que todos los niños asistan a sus centros educativos. Actualmente, no se cuenta con ninguna institución pública ni privada que supervise que la educación llegue a cada hogar.	Número de departamentos de cumplimiento de derecho de educación.	Todos los Distritos al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Ministerio de la Educación.	Municipalidad de Padre Abad
OCP 4.2	Obtener medios tecnológicos de capacitación y materiales de estudio para incrementar el nivel satisfactorio de prueba de pisa en 5.96% cada año, llegando al 2027 a 77.4% en nivel satisfactorio. Actualmente el nivel satisfactorio esta en 17.8%	Nivel de satisfacción de prueba de pisa	77.4% de satisfacción de prueba de pisa al 2027.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, profesores y Ministerio de la Educación.	Municipalidad de Padre Abad
OCP 4.4	Otorgar 777 puestos de trabajo al 2024 en actividades de servicio de hospedaje, restauración, transporte y guía de turismo. Actualmente genera menos de 300 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Número de puestos de trabajo en turismo.	777 puestos de trabajo en turismo al 2024.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, MINCETUR.	Ministerio de comercio exterior y de Turismo.
OCP 4.5	Otorgar 400 puestos de trabajo al 2024 en actividades de plantaciones forestales. Actualmente genera menos de 100 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Número de puestos de trabajo en actividades de plantaciones forestales.	400 puestos de trabajo en actividades de plantaciones forestales al 2024.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura
OCP 4.6	Otorgar 19,533 puestos de trabajo al 2024 en actividades agrícolas. Actualmente genera menos de 10,000 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Número de puestos de trabajo en actividades agrícolas.	19,533 puestos de trabajo en actividades agrícolas al 2024.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura
OCP 4.7	Crear cinco escuelas de secundaria equipadas con tecnología para mejorar el IDH a 0.8 al 2027. Actualmente se encuentra en 0.3728	Índice de desarrollo humano.	0.8 en IDH al 2027	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de educación.	Ministerio de Educación

Continuación...

...Continuación

Nº	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 4.8	Conseguir 10 becas para los mejores talentos para que estudien MBA online al 2022. Actualmente, no se cuenta con un programa de Becas en la Provincia y no se cuenta con tecnología de banda ancha para estar conectados en la web.	Número de becas en MBA.	Diez becas en MBA al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de educación.	Ministerio de Educación
OCP 5.5	Construir una hidroeléctrica en base a gas natural al 2021 para abastecer energía eléctrica a 10,000 habitantes de Padre Abad. Actualmente, no se aprovecha el gas como elemento para la producción de energía.	Número de hidroeléctricas construidas.	Una hidroeléctrica construida en base a gas natural al 2021.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción.	Ministerio de la Producción
OCP 6.2	Contar con diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito de Padre Abad al 2020 para vigilar lugares alejados de la ciudad y así neutralizar la minería ilegal y narcotráfico. Actualmente, no se cuenta con este tipo de tecnología.	Número de drones y equipos de vigilancia.	Diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente, Ministerio del interior.	Ministerio del Interior
OCP 6.6	Atraer a Productos Paraísos del Perú SAC e Industrias el Cisne SAC al 2020 para fabricar muebles de calidad con la madera proveniente de los bosques manejados. Actualmente, no existen empresas de calidad.	Número de empresas que fabrican muebles de calidad.	Dos empresas que fabrican muebles de calidad al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción.	Ministerio de la Producción
OCP 6.7	Suscribir tres convenios con universidades especializadas en el cuidado del medio ambiente al 2018, con la finalidad de brindar capacitaciones a los estudiantes, profesores, habitantes y empresarios en las nuevas técnicas de utilización de energías y residuos sólidos. Actualmente, no existen este tipo de convenios por la falta de base educativa y tecnología en los centros de educación.	Número de convenios con universidades especializadas.	Tres convenios con universidades especializadas en cuidado del medio ambiente al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente
OCP 6.8	Realizar dos congresos por año al 2019 en temas de utilización de nuevas energías y residuos sólidos para mejorar el medio ambiente. Actualmente, no existen congresos dirigidos al medio ambiente.	Número de congresos.	Dos congresos por año al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente
OCP 6.9	Integrar al 90% las comunidades y autoridades del gobierno provincial para mejorar el medio ambiente al 2022. Actualmente, las comunidades no están integradas con las autoridades.	Número de comunidades y autoridades integradas.	90% de las comunidades y autoridades integradas al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, habitantes y Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente



Tabla 57

Perspectiva Procesos

Nº	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 1.14	Contar con un museo y un zoológico al 2020 para tener mayor atraktividad en las zonas turísticas. Actualmente, estos solo existen en Coronel Portillo.	Número de museos. Número de zoológicos.	Contar con un museo y un zoológico al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Ministerio de Cultura.	Municipalidad de Padre Abad.
OCP 1.15	Innovar 100 platos de comida y 50 bebidas para dar alimentación variada a los turistas al 2019. Actualmente, solo existen platos tradicionales.	Número de platos innovados. Número de bebidas innovadas.	Contar con 100 platos y 50 bebidas nuevas para restauración al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, PROMPERU y Ministerio de la Educación.	Ministerio de comercio exterior y de Turismo.
OCP 2.1	Plantar 200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cada año hasta el año 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 no existían plantaciones de árboles madereros en Padre Abad.	Número de has sembradas.	200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona al 2025.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción, inversionistas.	Ministerio de Agricultura.
OCP 2.2	Cosechar 200 Ha de la plantación de bolaina y capirona cada año a partir del año 2024 y replantarlas. En el año 2016 no existían plantaciones de bolaina y capirona en Padre Abad.	Número de has cosechadas.	200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cosechadas a partir del al 2024.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción, inversionistas.	Ministerio de Agricultura.
OCP 2.3	Formalizar 13 empresas de aserraderos y equiparlas de la maquinaria necesaria al 2019 para mejorar el sistema productivo en un 50%. En el año 2016 existían 41 aserraderos informales.	Número de empresas aserraderos formalizadas.	13 empresas de aserraderos formalizados al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción, inversionistas, SUNARP, SUNAT.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.3	Sembrar 1,730 has de plátano al 2018, con un crecimiento anual de 438 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 1,292 has sembradas.	Número de Has sembradas de plátano.	1,730 has sembradas de plátano al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.4	Sembrar 1,321 has de palma aceitera al 2018, con un crecimiento anual de 334 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 987 has sembradas.	Número de Has sembradas de palma aceitera.	1,321 has sembradas de palma aceitera al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.5	Sembrar 695 has de yuca al 2018, con un crecimiento anual de 176 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 519 has sembradas.	Número de Has sembradas de yuca.	695 has sembradas de yuca al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.6	Sembrar 116 has de papaya al 2018, con un crecimiento anual de 29 has al 2027 para venderlo al mercado de EEUU. Actualmente, existen 87 has sembradas.	Número de Has sembradas de papaya.	116 has sembradas de papaya al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.7	Sembrar 85 has de limón al 2018, con un crecimiento anual de 22 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 64 has sembradas.	Número de Has sembradas de limón.	85 has sembradas de limón al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.8	Sembrar 80 has de naranja al 2018, con un crecimiento anual de 20 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 60 has sembradas.	Número de Has sembradas de naranja.	80 has sembradas de naranja al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.9	Sembrar 610 has de cacao al 2018, con un crecimiento anual de 154 has al 2027 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, existen 456 has sembradas.	Número de Has sembradas de cacao.	610 has sembradas de cacao al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.

Continuación...

...Continuación

Nº	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 3.10	Sustituir 197 Has de cultivos de hoja de coca por plantaciones de cacao al 2020 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, no se ha sustituido ninguna Has de cultivos de hoja de coca por otras plantaciones.	Número de Has de hoja de coca sustituidas.	197 Has de hoja de coca sustituida al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción.	Ministerio de Agricultura.
OCP 3.11	Implementar el riego tecnificado para maximizar el uso del agua en 40,000 has al 2020. Actualmente, no se usa este sistema de riego.	Cantidad de hectáreas que se riegan con técnicas de riego.	Contar con 40,000 has que usan riego tecnificado al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Agricultores, Ministerio de la Producción y otros.	Ministerio de Producción.
OCP 3.12	Contar con ocho centros de producción agrícola para sembrar en 40,000 has al 2020. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	Número de centros de producción agrícola.	Contar con ocho centros de producción agrícola al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Ministerio de producción e inversionistas.	Ministerio de Producción.
OCP 5.1	Construir un puerto equipado con grúas en el río Aguaytia al 2019, con el fin de abaratar los costos de transporte y mantenerlo hasta el año 2027. En el año 2016 no existían ningún puerto fluvial en Aguaytia.	Cantidad de puertos con grúas.	Un puerto con grúa al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, MEF.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.2	Licitación tres líneas de transporte fluvial al 2019, con el fin de transportar carga y público de Padre Abad y mantenerlas hasta el año 2027. Actualmente, los medios de transporte son rudimentarios y en balsas pequeñas de fabricación artesanal de escasa capacidad.	Número de líneas de transporte fluvial.	Tres líneas de transporte fluvial al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de transportes.	Ministerio de transporte y Comunicaciones.
OCP 5.3	Concluir el asfalto de la carretera Federico Basadre desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020 para mejorar el transporte. Actualmente, no cuenta con pista pavimentada y se encuentra en zona agreste, y que por condiciones de la zona se encuentran constantemente bloqueadas por derrumbes.	Kilómetros asfaltados en la carretera Federico Basadre.	Toda la carretera Federico Basadre asfaltada desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, MEF, Ministerio de transporte.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.4	Adjudicar un convenio por obras sobre impuestos a las empresas extractoras de gas natural al 2020, para la creación de carreteras pavimentadas para el traslado de sus productos. Actualmente, no existe algún convenio firmado con empresas extractoras, tampoco se cuenta con empresas de gran envergadura.	Número de convenios por obras.	Un convenio por obra al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, MEF, Ministerio de transporte.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.6	Crear un aeropuerto para aviones ligeros en Padre Abad al 2022 para que los turistas lleguen directamente a Aguaytía y puedan gozar del turismo ecológico, vivencial y de aventura. Actualmente, no cuenta con pistas de aterrizaje ni aeropuertos en la provincia.	Número de aeropuertos.	Un aeropuerto para aviones ligeros al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción, MINCETUR.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.7	Crear un clúster de agricultura, gastronomía y hotelería alrededor del aeropuerto al 2026 para hacer atractivo el aeropuerto y lograr mayor venta. Actualmente no se cuenta con infraestructura de aeropuerto, ni clúster.	Número de clusters.	Un cluster en agricultura, gastronomía y hotelería al 2026.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción, MINCETUR.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.8	Construir tres reservorios de agua de la capacidad de 150 millones de m ³ al 2022, con el objetivo de captar el agua de las lluvias y neblinas para proveernos de agua y también vender el agua a otras regiones. Actualmente, sólo cuenta con un reservorio con sistema de bombeo en el centro poblado del Boquerón que apenas abastece a la población.	Número de reservorios de agua.	Tres reservorios de agua al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Producción.
OCP 6.1	Contar con un departamento de reciclaje de residuos sólidos en cada distrito Padre Abad al 2019 para asegurar que los distritos no tengan residuos sólidos en las calles y bosques. Actualmente, no cuenta con un departamento especializado en reciclaje.	Número de departamentos de reciclaje de residuos sólidos.	Un departamento de reciclaje de residuos sólidos al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente.

Continuación...

...Continuación

N°	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 6.3	Obtener el certificado Forest Stewarship Council (FSC) de 165,000 Has anuales de bosques naturales a partir del 2021 hasta llegar a 820,996 al 2027. Actualmente, no se cuenta con este tipo de certificado.	Número de certificados FSC.	Cinco certificados FSC al 2027.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente.
OCP 6.4	Explotar 62,500 Has de bosque natural por año a partir del año 2020 y mantenerla hasta el año 2027. En el año 2016 no tenían ningún manejo. Actualmente, se han explotado 5,174 m3 de madera en los bosques naturales.	Número de Has explotadas.	65,000 Has explotadas de bosque natural por año a partir del 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente.
OCP 6.5	Construir una fábrica de contrachapados de madera provenientes del bosque natural al 2020 para desarrollar productos variados de madera. Actualmente, no existe este tipo de fábricas.	Número de fabricas contrachapados.	Una fabrica contrachapada al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente, Ministerio de la producción.	Ministerio del Ambiente.



Tabla 58

Perspectiva Cliente

Nº	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 1.1	Crear un circuito turístico nuevo cada dos años en la provincia de Padre Abad, hasta el año 2027. tres de esos circuitos serían para hacer turismo de aventura. En el año 2016 solamente existía un circuito turístico: la cascada del Velo de la Novia y el Boquerón de Padre Abad.	Número de circuitos turísticos.	Cinco circuitos turísticos al 2027.	Coordinación con MINCETUR, Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Ministerio de comercio exterior y de Turismo.
OCP 1.2	Incrementar 100 camas para hospedar turistas cada dos años, hasta llegar a 400 camas al 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 existían 305 camas para hospedar turistas en la provincia.	Número de camas para hospedar.	400 camas para hospedar al 2025.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Inversionistas.
OCP 1.3	Resaltar la cultura de Padre Abad para albergar 7,200 turistas vivenciales al 2019, con un crecimiento del 20% turistas cada año. Actualmente no existe este tipo de turismo.	Número de turistas vivenciales.	7,200 turistas vivenciales al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.4	Destacar los principales lugares ecológicos de Padre Abad para albergar 90,792 turistas ecológicos al 2018, con un crecimiento de 12,873 turistas cada año. Actualmente se albergan 77,919 turistas.	Lista de principales lugares ecológicos.	90,792 turistas ecológicos al 2018.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.5	Contar con programas safari fotográfico, canotaje, pezca tradicional, show de realitis con medios televisivos para albergar a de a 3,600 turistas de aventura al 2019, con un crecimiento de 20% cada año. Actualmente se no se tiene este tipo de turismo.	Número de programas para turistas de aventura.	3,600 turistas de aventura al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.6	Lograr un convenio con ST Travel y Travel Group Perú al 2020 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se cuenta con ningún operador logístico.	Número de convenios con operadores logísticos.	Dos operadores logísticos al 2020.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.7	Armar diez paquetes ecológicos, vivenciales y de aventura entre Padre Abad y Pucallpa al 2019 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se tiene este tipo de paquetes.	Número de paquetes ecológicos entre Padre Abad y Pucallpa.	Diez paquetes ecológicos entre Padre Abad y Pucallpa al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Municipalidad de Coronel Portillo.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.9	Contar con doce unidades de transporte al 2019 para transportar 127,750 turistas. Actualmente, no se cuenta con unidades de transporte para turistas.	Cantidad de unidades de transporte.	Doce unidades de transporte al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de transporte.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.10	Contar con dos clínicas al 2019 para atender a los turistas y la población. Actualmente, no se cuenta con ninguna clínica de categoría.	Cantidad de clínicas	Dos clínicas al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas, DIGEMID.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.11	Lanzar seis ferias artesanales al 2018 para promover visitas de extranjeros. Actualmente, no se tiene este tipo de ferias en Padre Abad.	Número de ferias artesanales.	Seis ferias artesanales al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Asociación de artesanos, comerciantes y otros	Municipalidad Padre Abad.
OCP 1.12	Contar con diez boticas adicionales al 2018 para vender productos de medicina natural a precios competitivos. Actualmente, no se tiene boticas especiales que vendan este tipo de productos.	Número de boticas adicionales.	Diez boticas adicionales al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, cadena de farmacias y DIREMID.	Cadena de farmacias.
OCP 1.13	Contar con diez cajeros automáticos Global net al 2019 para facilitar las transacciones financieras de los turistas. Actualmente, no se cuenta con cajeros automáticos Global, solo se tiene cajeros de Caja Maynas y Caja Arequipa.	Número de cajeros automáticos.	Contar con diez cajeros automáticos al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Bancos.	Bancos.

Tabla 59

Perspectiva Financiera

N°	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 2.4	Obtener de FONDESAM la facilidad de financiamiento en S/ 2'100,000.00 al 2019 para incrementar las plantaciones forestales en 700,000 m ³ . Actualmente, los micro empresarios tienen problemas de formación académica y esto no les permite formular bien sus proyectos para solicitar financiamientos mayores.	Cantidad de soles financiados.	S/ 2'100,000.00 financiados por FONDESAM al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, FONDESAM, inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
OCP 3.1	Lanzar ocho ofertas de financiamientos con el fin de poder costear los sembríos a bajo costo al 2019. Actualmente, no existe este tipo de ofertas, sino todo lo contrario, las cajas les cobran altos intereses a raíz de la informalidad y falta de respaldo patrimonial.	Número de ofertas de financiamiento.	Contar con ocho ofertas de financiamiento a baja tasa al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, PRODUCE, MEF, Bancos y Gobiernos del Perú.	Ministerio de la producción.
OCP 3.2	Impulsar el arrendamiento financiero para aumentar la producción agrícola en 20,000 has al 2020. Actualmente, no existe este tipo de instrumento financiero para empresarios de actividades agrícolas de la zona.	Número de Has financiados con arrendamiento financiero.	Tener financiados 40,000 has con arrendamiento financiero al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, PRODUCE, MEF, Bancos y Gobiernos del Perú.	Ministerio de la producción.
OCP 4.3	Priorizar la inversión en turismo, producción de madera, agricultura y actividades conexas para incrementar el PBI per cápita en 10% cada año. Actualmente el ingreso familiar per cápita en Padre Abad es de S/ 406.7	Nivel de ingreso familiar per cápita.	Obtener S/ 1,055 de ingreso familiar per cápita al 2027.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.



Tabla 60

Tablero de Control Integral de Padre Abad

N°	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable	
Financiera	OCP 2.4	Obtener de FONDESAM la facilidad de financiamiento en S/ 2'100,000.00 al 2019 para incrementar las plantaciones forestales en 700,000 m ³ . Actualmente, los micro empresarios tienen problemas de formación académica y esto no les permite formular bien sus proyectos para solicitar financiamientos mayores.	Cantidad de soles financiados.	S/ 2'100,000.00 financiados por FONDESAM al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, FONDESAM, inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 3.1	Lanzar ocho ofertas de financiamientos con el fin de poder costear los sembríos a bajo costo al 2019. Actualmente, no existe este tipo de ofertas, sino todo lo contrario, las cajas les cobran altos intereses a raíz de la informalidad y falta de respaldo patrimonial.	Número de ofertas de financiamiento.	Contar con ocho ofertas de financiamiento a baja tasa al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, PRODUCE, MEF, Bancos y Gobiernos del Perú.	Ministerio de la producción.
	OCP 3.2	Impulsar el arrendamiento financiero para aumentar la producción agrícola en 20,000 has al 2020. Actualmente, no existe este tipo de instrumento financiero para empresarios de actividades agrícolas de la zona.	Número de Has financiados con arrendamiento financiero.	Tener financiados 40,000 has con arrendamiento financiero al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, PRODUCE, MEF, Bancos y Gobiernos del Perú.	Ministerio de la producción.
	OCP 4.3	Priorizar la inversión en turismo, producción de madera, agricultura y actividades conexas para incrementar el PBI per cápita en 10% cada año. Actualmente el ingreso familiar per cápita en Padre Abad es de S/ 406.7	Nivel de ingreso familiar per cápita.	Obtener S/ 1,055 de ingreso familiar per cápita al 2027.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
Cliente	OCP 1.1	Crear un circuito turístico nuevo cada dos años en la provincia de Padre Abad, hasta el año 2027. tres de esos circuitos serían para hacer turismo de aventura. En el año 2016 solamente existía un circuito turístico: la cascada del Velo de la Novia y el Boquerón de Padre Abad.	Número de circuitos turísticos.	Cinco circuitos turísticos al 2027.	Coordinación con MINCETUR, Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Ministerio de comercio exterior y de Turismo.
	OCP 1.2	Incrementar 100 camas para hospedar turistas cada dos años, hasta llegar a 400 camas al 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 existían 305 camas para hospedar turistas en la provincia.	Número de camas para hospedar.	400 camas para hospedar al 2025.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Inversionistas.
	OCP 1.3	Resaltar la cultura de Padre Abad para albergar 7,200 turistas vivenciales al 2019, con un crecimiento del 20% turistas cada año. Actualmente no existe este tipo de turismo.	Número de turistas vivenciales.	7,200 turistas vivenciales al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.4	Destacar los principales lugares ecológicos de Padre Abad para albergar 90,792 turistas ecológicos al 2018, con un crecimiento de 12,873 turistas cada año. Actualmente se albergan 77,919 turistas.	Lista de principales lugares ecológicos.	90,792 turistas ecológicos al 2018.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.5	Contar con programas safari fotográfico, canotaje, pesca tradicional, show de realitis con medios televisivos para albergar a de a 3,600 turistas de aventura al 2019, con un crecimiento de 20% cada año. Actualmente se no se tiene este tipo de turismo.	Número de programas para turistas de aventura.	3,600 turistas de aventura al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.6	Lograr un convenio con ST Travel y Travel Group Perú al 2020 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se cuenta con ningún operador logístico.	Número de convenios con operadores logísticos.	Dos operadores logísticos al 2020.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.7	Armar diez paquetes ecológicos, vivenciales y de aventura entre Padre Abad y Pucallpa al 2019 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se tiene este tipo de paquetes.	Número de paquetes ecológicos entre Padre Abad y Pucallpa.	Diez paquetes ecológicos entre Padre Abad y Pucallpa al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Municipalidad de Coronel Portillo.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.9	Contar con doce unidades de transporte al 2019 para transportar 127,750 turistas. Actualmente, no se cuenta con unidades de transporte para turistas.	Cantidad de unidades de transporte.	Doce unidades de transporte al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de transporte.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.10	Contar con dos clínicas al 2019 para atender a los turistas y la población. Actualmente, no se cuenta con ninguna clínica de categoría.	Cantidad de clínicas	Dos clínicas al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Inversionistas, DIGEMID.	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.11	Lanzar seis ferias artesanales al 2018 para promover visitas de extranjeros. Actualmente, no se tiene este tipo de ferias en Padre Abad.	Número de ferias artesanales.	Seis ferias artesanales al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Asociación de artesanos, comerciantes y otros	Municipalidad Padre Abad.
	OCP 1.12	Contar con diez boticas adicionales al 2018 para vender productos de medicina natural a precios competitivos. Actualmente, no se tiene boticas especiales que vendan este tipo de productos.	Número de boticas adicionales.	Diez boticas adicionales al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, cadena de farmacias y DIREMID.	Cadena de farmacias.
	OCP 1.13	Contar con diez cajeros automáticos Global net al 2019 para facilitar las transacciones financieras de los turistas. Actualmente, no se cuenta con cajeros automáticos Global, solo se tiene cajeros de Caja Maynas y Caja Arequipa.	Número de cajeros automáticos.	Contar con diez cajeros automáticos al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Bancos.	Bancos.
	OCP 1.14	Contar con un museo y un zoológico al 2020 para tener mayor atraktividad en las zonas turísticas. Actualmente, estos solo existen en Coronel Portillo.	Número de museos. Número de zoológicos.	Contar con un museo y un zoológico al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Ministerio de Cultura.	Municipalidad de Padre Abad.
	OCP 1.15	Innovar 100 platos de comida y 50 bebidas para dar alimentación variada a los turistas al 2019. Actualmente, solo existen platos tradicionales.	Número de platos innovados. Número de bebidas innovadas.	Contar con 100 platos y 50 bebidas nuevas para restauración al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, PROMPERU y Ministerio de la Educación.	Ministerio de comercio exterior y de Turismo.
Procesos	OCP 2.1	Plantar 200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cada año hasta el año 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 no existían plantaciones de árboles madereros en Padre Abad.	Número de has sembradas.	200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona al 2025.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción, inversionistas.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 2.2	Cosechar 200 Ha de la plantación de bolaina y capirona cada año a partir del año 2024 y replantarlas. En el año 2016 no existían plantaciones de bolaina y capirona en Padre Abad.	Número de has cosechadas.	200 Has de árboles madereros cosechadas a partir del 2024.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción, inversionistas.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 2.3	Formalizar 13 empresas de aserraderos y equiparlas de la maquinaria necesaria al 2019 para mejorar el sistema productivo en un 50%. En el año 2016 existían 41 aserraderos informales.	Número de empresas aserraderos formalizadas.	13 empresas de aserraderos formalizados al 2019.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción, inversionistas, SUNARP, SUNAT.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.3	Sembrar 1,730 has de plátano al 2018, con un crecimiento anual de 438 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 1,292 has sembradas.	Número de Has sembradas de plátano.	1,730 has sembradas de plátano al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.4	Sembrar 1,321 has de palma aceitera al 2018, con un crecimiento anual de 334 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 987 has sembradas.	Número de Has sembradas de palma aceitera.	1,321 has sembradas de palma aceitera al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.5	Sembrar 695 has de yuca al 2018, con un crecimiento anual de 176 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 519 has sembradas.	Número de Has sembradas de yuca.	695 has sembradas de yuca al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.6	Sembrar 116 has de papaya al 2018, con un crecimiento anual de 29 has al 2027 para venderlo al mercado de EEUU. Actualmente, existen 87 has sembradas.	Número de Has sembradas de papaya.	116 has sembradas de papaya al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.7	Sembrar 85 has de limón al 2018, con un crecimiento anual de 22 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 64 has sembradas.	Número de Has sembradas de limón.	85 has sembradas de limón al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.8	Sembrar 80 has de naranja al 2018, con un crecimiento anual de 20 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 60 has sembradas.	Número de Has sembradas de naranja.	80 has sembradas de naranja al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.9	Sembrar 610 has de cacao al 2018, con un crecimiento anual de 154 has al 2027 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, existen 456 has sembradas.	Número de Has sembradas de cacao.	610 has sembradas de cacao al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.10	Sustituir 197 Has de cultivos de hoja de coca por plantaciones de cacao al 2020 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, no se ha sustituido ninguna Has de cultivos de hoja de coca por otras plantaciones.	Número de Has de hoja de coca sustituidas.	197 Has de hoja de coca sustituida al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura, Ministerio de la producción.	Ministerio de Agricultura.
	OCP 3.11	Implementar el riego tecnificado para maximizar el uso del agua en 40,000 has al 2020. Actualmente, no se usa este sistema de riego.	Cantidad de hectáreas que se riegan con técnicas de riego.	Contar con 40,000 has que usan riego tecnificado al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Agricultores, Ministerio de la Producción y otros.	Ministerio de Producción.
OCP 3.12	Contar con ocho centros de producción agrícola para sembrar en 40,000 has al 2020. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	Número de centros de producción agrícola.	Contar con ocho centros de producción agrícola al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Ministerio de producción e inversionistas.	Ministerio de Producción.	

Continuación...

...Continuación

Nº	Objetivos	Indicador	Metas	Iniciativas	Unidad responsable
OCP 5.1	Construir un puerto equipado con grúas en el río Aguaytia al 2019, con el fin de abaratar los costos de transporte y mantenerlo hasta el año 2027. En el año 2016 no existían ningún puerto fluvial en Aguaytia.	Cantidad de puertos con grúas.	Un puerto con grúa al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, MEF.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.2	Licitarse tres líneas de transporte fluvial al 2019, con el fin de transportar carga y público de Padre Abad y mantenerlas hasta el año 2027. Actualmente, los medios de transporte son rudimentarios y en balsas pequeñas de fabricación artesanal de escasa capacidad.	Número de líneas de transporte fluvial.	Tres líneas de transporte fluvial al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de transportes.	Ministerio de transporte y Comunicaciones.
OCP 5.3	Concluir el asfalto de la carretera Federico Basadre desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020 para mejorar el transporte. Actualmente, no cuenta con pista pavimentada y se encuentra en zona agreste, y que por condiciones de la zona se encuentran constantemente bloqueadas por derrumbes.	Kilómetros asfaltados en la carretera Federico Basadre.	Toda la carretera Federico Basadre asfaltada desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, MEF, Ministerio de transporte.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.4	Adjudicar un convenio por obras sobre impuestos a las empresas extractoras de gas natural al 2020, para la creación de carreteras pavimentadas para el traslado de sus productos. Actualmente, no existe algún convenio firmado con empresas extractoras, tampoco se cuenta con empresas de gran envergadura.	Número de convenios por obras.	Un convenio por obra al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, MEF, Ministerio de transporte.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.6	Crear un aeropuerto para aviones ligeros en Padre Abad al 2022 para que los turistas lleguen directamente a Aguaytia y puedan gozar del turismo ecológico, vivencial y de aventura. Actualmente, no cuenta con pistas de aterrizaje ni aeropuertos en la provincia.	Número de aeropuertos.	Un aeropuerto para aviones ligeros al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción, MINCETUR.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.7	Crear un clúster de agricultura, gastronomía y hotelería alrededor del aeropuerto al 2026 para hacer atractivo el aeropuerto y lograr mayor venta. Actualmente no se cuenta con infraestructura de aeropuerto, ni clúster.	Número de clusters.	Un cluster en agricultura, gastronomía y hotelería al 2026.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción, MINCETUR.	Ministerio de Economía y Finanzas.
OCP 5.8	Construir tres reservorios de agua de la capacidad de 150 millones de m3 al 2022, con el objetivo de captar el agua de las lluvias y neblinas para proveernos de agua y también vender el agua a otras regiones. Actualmente, sólo cuenta con un reservorio con sistema de bombeo en el centro poblado del Boquerón que apenas abastece a la población.	Número de reservorios de agua.	Tres reservorios de agua al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Producción.
OCP 6.1	Contar con un departamento de reciclaje de residuos sólidos en cada distrito Padre Abad al 2019 para asegurar que los distritos no tengan residuos sólidos en las calles y bosques. Actualmente, no cuenta con un departamento especializado en reciclaje.	Número de departamentos de reciclaje de residuos sólidos.	Un departamento de reciclaje de residuos sólidos al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente.
OCP 6.3	Obtener el certificado Forest Stewardship Council (FSC) de 165,000 Has anuales de bosques naturales a partir del 2021 hasta llegar a 820,996 al 2027. Actualmente, no se cuenta con este tipo de certificado.	Número de certificados FSC.	Cinco certificados FSC al 2027.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente.
OCP 6.4	Explotar 62,500 Has de bosque natural por año a partir del año 2020 y mantenerla hasta el año 2027. En el año 2016 no tenían ningún manejo. Actualmente, se han explotado 5,174 m3 de madera en los bosques naturales.	Número de Has explotadas.	65,000 Has explotadas de bosque natural por año a partir del 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente.
OCP 6.5	Construir una fábrica de contrachapados de madera provenientes del bosque natural al 2020 para desarrollar productos variados de madera. Actualmente, no existe este tipo de fábricas.	Número de fabricas contrachapados.	Una fabrica contrachapada al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente, Ministerio de la producción.	Ministerio del Ambiente.
OCP 1.8	Establecer cinco programa de turismo vivencial para 20 familias de Padre Abad cada dos años hasta llegar a 60 familias, y mantenerlas al 2027 para albergar los turistas vivenciales. Actualmente, no se tiene programas de turismo vivencial.	Número de programas de turismo. Número de familias beneficiadas.	Cinco programas de turismo vivencial y 60 familias beneficiadas al 2027.	Coordinación con Municipalidad Padre Abad, Familias, MINCETUR.	MINCETUR
OCP 2.5	Suscribir tres convenios con universidades de prestigio al 2019 para promover la investigación e innovación tecnológica en el sector forestal. Actualmente, no existe este tipo de convenios, ni tampoco el interés de los habitantes en capacitarse, en sus mejores escenarios llega a capacitaciones técnicas de Institutos.	Número de Convenios con universidades.	Contar con tres convenios al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Universidades de Arequipa y Lima.	Municipalidad de Padre Abad
OCP 2.6	Graduar a 50 profesionales en silvicultura al 2020 para mejorar la mano de obra en el sector forestal. Actualmente, no existe profesionales en este rubro, la mayor parte son empíricos.	Número de profesionales capacitados por año.	Capacitar a 100 profesionales al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Universidades de Arequipa y Lima.	Universidad Nacional de San Agustín
OCP 2.7	Solicitar al Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP) los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad con respecto al recurso forestal al 2019, para que estos sean publicitados en medios tradicionales y no tradicionales, y así mejorar la tecnificación forestal. Actualmente las investigaciones solo se publicitan en la página web del IIAP y sólo a nivel regional.	Estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad	Obtener los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad hechas por IIAP al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, IIAP, Inversionistas.	Municipalidad de Padre Abad.
OCP 3.13	Capacitar a 100 agricultores al 2019 para mejorar los procesos de producción en el sector de agricultura. Actualmente, solo reciben capacitaciones del Ministerio de Agricultura y Ministerio de la Producción.	Número de capacitaciones a agricultores.	Contar con 100 agricultores capacitados al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Ministerio de la producción y Ministerio de la Educación.	Ministerio de la producción
OCP 4.1	Contar con un departamento de cumplimiento del derecho de educación en cada distrito Padre Abad al 2018 para asegurar que todos los niños asistan a sus centros educativos. Actualmente, no se cuenta con ninguna institución pública ni privada que supervise que la educación llegue a cada hogar.	Número de departamentos de cumplimiento de derecho de educación.	Todos los Distritos al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad y Ministerio de la Educación.	Municipalidad de Padre Abad
OCP 4.2	Obtener medios tecnológicos de capacitación y materiales de estudio para incrementar el nivel satisfactorio de prueba de pisa en 5.96% cada año, llegando al 2027 a 77.4% en nivel satisfactorio. Actualmente el nivel satisfactorio esta en 17.8%	Nivel de satisfacción de prueba de pisa	77.4% de satisfacción de prueba de pisa al 2027.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, profesores y Ministerio de la Educación.	Municipalidad de Padre Abad
OCP 4.4	Otorgar 777 puestos de trabajo al 2024 en actividades de servicio de hospedaje, restauración, transporte y guía de turismo. Actualmente genera menos de 300 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Número de puestos de trabajo en turismo.	777 puestos de trabajo en turismo al 2024.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, MINCETUR.	Ministerio de comercio exterior y de Turismo.
OCP 4.5	Otorgar 400 puestos de trabajo al 2024 en actividades de plantaciones forestales. Actualmente genera menos de 100 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Número de puestos de trabajo en actividades de plantaciones forestales.	400 puestos de trabajo en actividades de plantaciones forestales al 2024.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura
OCP 4.6	Otorgar 19,533 puestos de trabajo al 2024 en actividades agrícolas. Actualmente genera menos de 10,000 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Número de puestos de trabajo en actividades agrícolas.	19,533 puestos de trabajo en actividades agrícolas al 2024.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de agricultura.	Ministerio de Agricultura
OCP 4.7	Crear cinco escuelas de secundaria equipadas con tecnología para mejorar el IDH a 0.8 al 2027. Actualmente se encuentra en 0.3728	Índice de desarrollo humano.	0.8 en IDH al 2027	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de educación.	Ministerio de Educación
OCP 4.8	Conseguir 10 becas para los mejores talentos para que estudien MBA online al 2022. Actualmente, no se cuenta con un programa de Becas en la Provincia y no se cuenta con tecnología de banda ancha para estar conectados en la web.	Número de becas en MBA.	Diez becas en MBA al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de educación.	Ministerio de Educación
OCP 5.5	Construir una hidroeléctrica en base a gas natural al 2021 para abastecer energía eléctrica a 10,000 habitantes de Padre Abad. Actualmente, no se aprovecha el gas como elemento para la producción de energía.	Número de hidroeléctricas construidas.	Una hidroeléctrica construida en base a gas natural al 2021.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción.	Ministerio de la Producción
OCP 6.2	Contar con diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito de Padre Abad al 2020 para vigilar lugares alejados de la ciudad y así neutralizar la minería ilegal y narcotráfico. Actualmente, no se cuenta con este tipo de tecnología.	Número de drones y equipos de vigilancia.	Diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente, Ministerio del interior.	Ministerio del Interior
OCP 6.6	Atraer a Productos Paraísos del Perú SAC e Industrias el Cisne SAC al 2020 para fabricar muebles de calidad con la madera proveniente de los bosques manejados. Actualmente, no existen empresas de calidad.	Número de empresas que fabrican muebles de calidad.	Dos empresas que fabrican muebles de calidad al 2020.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio de la producción.	Ministerio de la Producción
OCP 6.7	Suscribir tres convenios con universidades especializadas en el cuidado del medio ambiente al 2018, con la finalidad de brindar capacitaciones a los estudiantes, profesores, habitantes y empresarios en las nuevas técnicas de utilización de energías y residuos sólidos. Actualmente, no existen este tipo de convenios por la falta de base educativa y tecnología en los centros de educación.	Número de convenios con universidades especializadas.	Tres convenios con universidades especializadas en cuidado del medio ambiente al 2018.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente
OCP 6.8	Realizar dos congresos por año al 2019 en temas de utilización de nuevas energías y residuos sólidos para mejorar el medio ambiente. Actualmente, no existen congresos dirigidos al medio ambiente.	Número de congresos.	Dos congresos por año al 2019.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente
OCP 6.9	Integrar al 90% las comunidades y autoridades del gobierno provincial para mejorar el medio ambiente al 2022. Actualmente, las comunidades no están integradas con las autoridades.	Número de comunidades y autoridades integradas.	90% de las comunidades y autoridades integradas al 2022.	Coordinación con la Municipalidad de Padre Abad, Inversionistas, habitantes y Ministerio del ambiente.	Ministerio del Ambiente

Aprendizaje

Capítulo IX: Competitividad de Padre Abad

D'Alessio (2015) indicó que todos los capítulos anteriores han servido para implementar las tres primeras fases del plan estratégico, y que a partir del capítulo IX empieza la cuarta fase del planeamiento estratégico, que viene a ser la etapa final (p. 629). Con la inserción del presente capítulo se demostrará si Padre Abad puede ser productivo, competitivo, y sobre todo, si se puede convertir en un *cluster* potencial.

9.1 Análisis Competitivo de Padre Abad

Los análisis hechos en los primeros capítulos nos ayudaron a determinar si Padre Abad tiene las características principales para poder ser o llegar ser competitiva. De ese análisis, se encontró que sus principales actividades se centran en productos agrónomos, como la cosecha del plátano, palma aceitera, yuca, papaya y otros. No obstante, estos productos son procesados por industrias ajenas a Padre Abad y son ellas las que generan la mayor rentabilidad de estos productos. Por tales motivos, es que no se ha podido alcanzar los resultados que uno quisiera, estancando la industrialización de sus propios productos, asimismo, unido a las desventajas tecnologías y herramientas de gestión operativa, no le ha permitido lograr los estándares de calidad.

En estos momentos Padre Abad no es competitiva, pero puede llegar a serlo porque posee ventajas distintivas. Por ejemplo, Padre Abad se diferencia por sus maravillosos paisajes turísticos, dentro de ellos se encuentran numerosas cataratas con excelentes caídas de aguas, siendo el Velo de la Novia la mejor catarata que existe en la región de Ucayali. Tiene otras cataratas reconocidas como las cataratas de Santa Rosa que aún no ha desarrollado toda su potencialidad, y que con tanta flora y fauna es irresistible no detenerse y contemplar tanta belleza. Básicamente Padre Abad cuenta con una rudimentaria infraestructura que no facilita el acceso vía terrestre a dicho destino, pero que obviamente deben ser mejoradas por el gobierno o con la intervención de las empresas privadas. Asimismo, los hospedajes y

restaurantes carecen de confort y son de poca capacidad. Con su innumerable vegetación, podría tener excelentes resultados gastronómicos y entregarles a los turistas mediante el servicio de restauración.

Otras de las características de la provincia es la producción de madera, debido a la gran cantidad de reservas de recursos forestales que tiene. La conservación de esta reserva está relacionada directamente a las políticas que se tomen hoy para su cuidado que es una tarea ardua; y a la vez sean sostenibles en el tiempo, garantizando la conservación del medio ambiente y manteniendo la producción con el mismo auge.

9.2 Identificación de las Ventajas Competitivas de Padre Abad

Según el análisis competitivo, para que Padre Abad prospere, debe enfocarse en el servicio turístico, productividad agrícola, extracción responsable de la madera y que, conjuntamente con la competitividad induzca a formar *clusters*, ya que esto, le permitirá a los empresarios formales y no formales se genere la productividad e innovación de los productos. Con todos estos atractivos, se puede estimular la formación de nuevos negocios y lograr la reactivación de la agricultura. Es preciso mencionar que un *cluster* no solo depende de las industrias, sino que también, es tarea de instituciones gubernamentales y civiles, universidades, los clientes, las entidades financieras y otros que se consideran como *stakeholders*.

Se debe potenciar la creación de la macro región Ancash, Huánuco y Ucayali para desarrollar las vías de comunicación y cuidado del medio ambiente, y con esto, no solo lograr una asociación civil de apoyo para la ejecución del presente plan estratégico, sino que también, se debe tener el cargo de ser un facilitador que se dedique exclusivamente a impulsar la creación de *clusters*, y para el caso de turismo, debería coordinar con PROMPERÚ.

Para poder sostener y acrecentar estas ventajas competitivas, se recomienda a los líderes de Padre Abad, considerar las siguientes acciones para la creación de *clusters*:

- Crear un verdadero interés y participación en los *stakeholders*, basado en la visión propuesta, manteniendo relaciones laborales armoniosas y sociales, y de esta forma facilitar la inclusión de organizaciones que estén dispuestos a apoyarlos en el desarrollo de sus actividades económicas.
- Identificar las debilidades que obstruyen el incremento de la productividad, y apoyarse en las políticas que se implantaron en el planeamiento estratégico. Se debe evitar la creación de políticas privadas a nivel de *clusters*, ya que puede que distorsionen la competitividad; las políticas solo afectan a Padre Abad y no de forma parcial.
- Identificar todas las oportunidades que les podría generar si se implantan *clusters*, y considerar las oportunidades no solo en Aguaytía, sino que también, debe considerar a todos los distritos de Padre Abad.
- Recordar que todos los esfuerzos deben enfocarse en el cliente interno y externo, y ser consciente de la competitividad que existe, la cual se basa en calidad y bajos precios.

9.3 Identificación y Análisis de los Potenciales *Clusters* de Padre Abad

Para poder identificar el potencial del *cluster* en Padre Abad, es necesario previamente identificar el sector o sectores en los que Padre Abad tiene un gran potencial de desarrollo. Según los análisis internos que se hicieron anteriormente, se ha identificado el *cluster* del turismo por su potencialidad, siendo su localización de la provincia un factor clave para la evolución de dicho *cluster*.

Los principales componentes del *cluster* del turismo son:

- Grandes reservas de bosques tropicales y amigables paisajes.
- Variedad gastronómica en comidas típicas.

- Contar con hermosos lugares con vistas panorámicas y paisajes.
- Diversidad de flora y fauna.
- Producción variada y saludable de alimentos.

Otro *cluster* que podría formarse, es la agricultura con la industria de productos terminados, con sus amplias tierras que posee, podría generar otras industrias como la producción de quesos, medicamentos, enlatados, etc.

9.4 Identificación de los Aspectos Estratégicos de los Potenciales *Clusters*

Los aspectos estratégicos a considerarse para poder lograr los objetivos del *cluster* tanto del turismo como en agricultura, son:

- Mejorar los accesos de vías de transporte de la provincia en donde yacen sus fortalezas, esto con el fin de hacer más atractiva los accesos para los paisajes turísticos.
- Obtener alianzas a través de las ferias gastronómicas de Mistura, y con esto publicitar y degustar su potencial de platos tropicales hechos en Padre Abad.
- Se deberá capacitar a las personas en temas de gastronomía y hotelería, apoyándose en tecnología e instituciones educativas de prestigio.
- El municipio debe ayudar y facilitar la construcción hotelera en zonas estratégicas donde se desarrolla el turismo. En este aspecto se debe evitar la burocracia del gobierno.
- Impulsar la promoción en los ámbitos nacional e internacional, apoyándose con los diferentes gremios y entidades del sector público.

9.5 Conclusiones

Luego de realizar un análisis de la situación actual de Padre Abad se concluye que existe deficiencia en el desarrollo de la potencialidad de turismo y que tampoco existe apoyo a las empresas Pymes. Se debe identificar las debilidades que dificultan el desarrollo

mediante el impulso de políticas públicas que faciliten la actividad de *clusters*. Bajo ningún motivo se debe generar políticas privadas, para esto, se deben apoyar en las políticas propuestas por el planeamiento estratégico.

Se puede aprovechar la influencia de los recursos naturales, como la gran variedad de flora y la producción natural de alimentos que cerrarían el circuito turístico. Asimismo, la creación de *clusters* en Padre Abad representa una oportunidad no solo para los habitantes e inversionistas, sino que también puede convertirse en un referente regional en zonas selváticas.



Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones

El capítulo X es el capítulo final del planeamiento estratégico. D'Alessio (2015) comentó que en este capítulo se elaborará la presentación del plan estratégico integral, recogiendo todos los puntos relevantes (p. 663). Por otro lado, resulta indispensable dar a conocer las conclusiones y recomendaciones finales, a efectos de considerar para su ejecución.

10.1 Plan Estratégico Integral

Para poder presentar el plan estratégico integral, se ha elaborado la Tabla 61. En esta Tabla se incluye los aspectos trascendentales del planeamiento estratégico, dentro de ellos están: (a) La visión, (b) misión, (c) valores, (d) código de ética, (e) intereses de Padre Abad, (f) principios cardinales, (g) políticas, (h) código de ética, (i) estrategias, (j) objetivos de largo plazo, (k) objetivos de corto plazo; y (l) tablero de control.

10.2 Conclusiones Finales

1. Padre Abad posee hermosas cataratas, dentro de las cuales están el Velo de la Novia, Santa Rosa, la Ducha del Diablo, entre otras. La catarata el Velo de la Novia es la mejor que existe en la región de Ucayali. Por lo tanto, esto le confiere una fortaleza a Padre Abad para hacer turismo.
2. Padre Abad, por encontrarse en zona selvática, posee gran variedad de flora y fauna. Los productos que derivan de la agricultura son considerados como productos de primera necesidad, los cuales son muy bien aprovechados para el consumo local y para la exportación.
3. Dentro de la diversidad de plantas que posee Padre Abad, existen plantas medicinales, los cuales son muy buenos para el cuidado de la salud y prevención de enfermedades.

Tabla 61

Planeamiento Estratégico Integral

Visión							Valores
Padre Abad al 2027 será competitiva en la Región Ucayali en agricultura, con atractivos turísticos únicos en la Región, niveles de educación y de vida comparables con estándares nacionales, manteniendo un adecuado cuidado y respeto por el medio ambiente y los derechos del ciudadano, con infraestructura y tecnología moderna que permita el transporte y comunicación con todos sus grupo de interés.							1. Honestidad: Actuar rectamente, cumpliendo el deber y de acuerdo con la moral, especialmente el respecto por la propiedad ajena y la transparencia en las negociaciones y presentación de información. 2. Solidaridad: Ofrecer apoyo incondicional, tanto a los pobladores de Padre Abad como ciudadanos inmigrantes. 3. Innovación: Buscar constantemente la mejora continua, siendo creativos en los procesos y uso de los recursos para generar valor. 4. Compromiso: Ser digno de las responsabilidades asumidas y cumplirlas en los plazos establecidos con la calidad debida. 5. Trabajo en equipo: Trabajar con la capacidad máxima en coordinación y comunicación para lograr alcanzar la visión de la organización.
Intereses de Padre Abad	OLP 1	OLP 2	OLP 3	OLP 4	OLP 5	OLP 6	Principios cardinales
1. Producción de Madera	OLP 1: Al 2027, atraer 250,000 turistas. A octubre del 2016 solo se recibieron 77,919 turistas.	OLP 2: Al 2027, plantar 1600 Ha certificadas de árboles maderables para producir 700,000 m ³ de madera. Al 2015 se obtuvo una producción de madera de bosques naturales de 5,174 m ³ .	OLP 3: Al 2027, incrementar en 20,000 has la actividad agrícola. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	OLP 4: Al 2027, reducir el nivel de pobreza extrema al 8%. Actualmente la pobreza extrema está en 17.7% del total de la población.	OLP 5: Al 2027, lograr la posición número 13 en infraestructura en el Índice de Competitividad Regional del Perú (ICRP). En el año 2016 la región Ucayali ocupó el puesto número 20 en este ranking.	OLP 6: Al 2027, manejar sosteniblemente una superficie de 500,000 ha de bosques naturales. En el año 2016 existían 820,996 ha de bosque natural sin ningún manejo.	1. Influencia de terceras partes 2. Lazos pasados y presentes 3. Contrabalance de los intereses 4. Conservación de los enemigos
2. Desarrollo de Infraestructura y Carreteras							
3. Desarrollo de la Agroindustria							
4. Atraer Inversión Privada							
5. Desarrollo de Turismo							
6. Mejorar la calidad de vida de sus habitantes							
Estrategias							Políticas
1. Preparar nuevas tierras y crear reservorios de agua con utilización de tecnología moderna para desarrollar nuevos productos orgánicos y abastecimiento para la población.	X		X	X			P 1.1 Delimitar la construcción de nuevas áreas de fndole agrícola. P 1.2 Ofrecer estímulo para que los inversionistas puedan desarrollar nuevos terrenos de cultivo. P 2.1 Alentar a la población con la finalidad de que se capaciten en el sembrío de árboles. P 2.2 Propiciar el uso eficiente de los recursos naturales. P 3.1 Fortalecer una cultura emprendedora. P 3.2 Fomentar entre la población los beneficios del consumo de platos típicos. P 4.1 Ofrecer campañas agresivas en los medios de comunicación. P 5.1 Fomentar el área de I & D en instituciones educativas y empresas. P 6.1 Implementar normas que faciliten un mejor control de la cadena productiva y de comercialización. P 7.1 Capacitar a los empresarios en el este sector turismo. P 8.1 Proteger el cuidado de la flora y fauna. P 9.1 Fomentar la educación sectorial. P 10.1 Mantener y desarrollar las relaciones entre las regiones para el libre comercio. P 11.1 Fomentar la constante búsqueda de stakeholders. P 11.2 Fomentar la asociación entre agricultores. P 12.1 Fidelizar a los mejores talento de Padre Abad. P 13.1 Hacer cumplir las leyes nacionales. P 14.1 Usar equipamiento de salud para casos de contingencia.
2. Incrementar la producción de madera a través de la creación de invernaderos de árboles para la exportación.		X		X			
3. Innovar platos de comida en base a materia prima del sector para captar más turismo local y receptivo.	X			X			
4. Desarrollar paquetes turísticos por segmento y publicitarlos en medios masivos.	X			X			
5. Desarrollar productos con medicina natural.			X	X			
6. Diversificar productos a través de la creación de escuelas técnicas, laboratorios, universidades y post grados.	X	X	X	X	X		
7. Implantar sistemas de calidad para promover el uso de la madera e incrementar su venta.		X		X			
8. Hacer alianza con la provincia de Coronel Portillo para desarrollar nuevos productos turísticos.	X			X	X		
9. Desarrollar productos turísticos en museo y zoológico.	X			X			
10. Ofrecer obras por impuestos a fábricas grandes instaladas en Padre Abad para mejorar la infraestructura de la provincia.					X		
Tablero de control	Aprendizaje	Procesos	Cliente	Financiera	Codigo de ética		
1. Perspectiva financiera. 2. Persepectiva cliente. 3. Persepectiva interna 4. prendizaje de la organización	Establecer cinco programa de turismo vivencial para 20 familias de Padre Abad cada dos años hasta llegar a 60 familias, y mantenerlas al 2027 para albergar los turistas vivenciales. Actualmente, no se tiene programas de turismo vivencial.	Contar con un museo y un zoológico al 2020 para tener mayor atractividad en las zonas turísticas. Actualmente, estos solo existen en Coronel Portillo.	Crear un circuito turístico nuevo cada dos años en la provincia de Padre Abad, hasta el año 2027. tres de esos circuitos serían para hacer turismo de aventura. En el año 2016 solamente existía un circuito turístico: la cascada del Velo de la Novia y el Boquerón de Padre Abad.	Obtener de FONDESAM la facilidad de financiamiento en S/ 2'100,000.00 al 2019 para incrementar las plantaciones forestales en 700,000 m ³ . Actualmente, los micro empresarios tienen problemas de formación académica y esto no les permite formular bien sus proyectos para solicitar financiamientos mayores.	• Respeto: Reconocer el valor de las personas, organizaciones, y el medioambiente, tratándolos con amabilidad, sin discriminación y respetando sus derechos. • Probidad: Moralidad, integridad y honradez en las acciones. • Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función • Idoneidad: Que reúne las condiciones necesarias para una función determinada. • Veracidad: Se define a que las cosas pueden ser comprobadas y se ajusta a la verdad. • Lealtad. Identificar y cuidar los legados de Padre Abad • Justicia. Dar a cada habitante lo que le corresponde en función a las normas y políticas, respetando los procedimientos. • Equidad: Significa dar a cada uno lo que le corresponde de acuerdo a las políticas establecidas por la organización.		
	Suscribir tres convenios con universidades de prestigio al 2019 para promover la investigación e innovación tecnológica en el sector forestal. Actualmente, no existe este tipo de convenios, ni tampoco el interés de los habitantes en capacitarse, en sus mejores escenarios llega a capacitaciones técnicas de Institutos.	Innovar 100 platos de comida y 50 bebidas para dar alimentación variada a los turistas al 2019. Actualmente, solo existen platos tradicionales.	Incrementar 100 camas para hospedar turistas cada dos años, hasta llegar a 400 camas al 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 existían 305 camas para hospedar turistas en la provincia.	Lanzar ocho ofertas de financiamientos con el fin de poder costear los sembríos a bajo costo al 2019. Actualmente, no existe este tipo de ofertas, sino todo lo contrario, las cajas les cobran altos intereses a raíz de la informalidad y falta de respaldo patrimonial.			
	Graduar a 50 profesionales en silvicultura al 2020 para mejorar la mano de obra en el sector forestal. Actualmente, no existe profesionales en este rubro, la mayor parte son empíricos.	Plantar 200 Has de árboles madereros certificados de bolaina y capirona cada año hasta el año 2025 y mantenerlas hasta el año 2027. En el año 2016 no existían plantaciones de árboles madereros en Padre Abad.	Resaltar la cultura de Padre Abad para albergar 7,200 turistas vivenciales al 2019, con un crecimiento del 20% turistas cada año. Actualmente no existe este tipo de turismo.	Impulsar el arrendamiento financiero para aumentar la producción agrícola en 20,000 has al 2020. Actualmente, no existe este tipo de instrumento financiero para empresarios de actividades agrícolas de la zona.			
	Solicitar al Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana (IIAP) los estudios e investigaciones encontradas en Padre Abad con respecto al recurso forestal al 2019, para que estos sean publicitados en medios tradicionales y no tradicionales, y así mejorar la tecnificación forestal. Actualmente las investigaciones solo se publicitan en la página web del IIAP y sólo a nivel regional.	Cosechar 200 Ha de la plantación de bolaina y capirona cada año a partir del año 2024 y replantarlas. En el año 2016 no existían plantaciones de bolaina y capirona en Padre Abad.	Destacar los principales lugares ecológicos de Padre Abad para albergar 90,792 turistas ecológicos al 2018, con un crecimiento de 12,873 turistas cada año. Actualmente se albergan 77,919 turistas.	Priorizar la inversión en turismo, producción de madera, agricultura y actividades conexas para incrementar el PBI per cápita en 10% cada año. Actualmente el ingreso familiar per cápita en Padre Abad es de S/ 406.7			
	Capacitar a 100 agricultores al 2019 para mejorar los procesos de producción en el sector de agricultura. Actualmente, solo reciben capacitaciones del Ministerio de Agricultura y Ministerio de la Producción.	Formalizar 13 empresas de aserraderos y equiparlas de la maquinaria necesaria al 2019 para mejorar el sistema productivo en un 50%. En el año 2016 existían 41 aserraderos informales.	Contar con programas safari fotográfico, canotaje, peza tradicional, show de realitis con medios televisivos para albergar a de a 3,600 turistas de aventura al 2019, con un crecimiento de 20% cada año. Actualmente se no se tiene este tipo de turismo.				
	Contar con un departamento de cumplimiento del derecho de educación en cada distrito Padre Abad al 2018 para asegurar que todos los niños asistan a sus centros educativos. Actualmente, no se cuenta con ninguna institución pública ni privada que supervise que la educación llegue a cada hogar.	Sembrar 1,730 has de plátano al 2018, con un crecimiento anual de 438 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 1,292 has sembradas.	Lograr un convenio con ST Travel y Travel Group Perú al 2020 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se cuenta con ningún operador logístico.				
	Obtener medios tecnológicos de capacitación y materiales de estudio para incrementar el nivel satisfactorio de prueba de pisa en 5.96% cada año, llegando al 2027 a 77.4% en nivel satisfactorio. Actualmente el nivel satisfactorio esta en 17.8%	Sembrar 1,321 has de palma aceitera al 2018, con un crecimiento anual de 334 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 987 has sembradas.	Armar diez paquetes ecológicos, vivenciales y de aventura entre Padre Abad y Pucallpa al 2019 y mantenerlos al 2027 para atraer turistas. Actualmente, no se tiene este tipo de paquetes.				
	Otorgar 777 puestos de trabajo al 2024 en actividades de servicio de hospedaje, restauración, transporte y guía de turismo. Actualmente genera menos de 300 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Sembrar 695 has de yuca al 2018, con un crecimiento anual de 176 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 519 has sembradas.	Contar con doce unidades de transporte al 2019 para transportar 127,750 turistas. Actualmente, no se cuenta con unidades de transporte para turistas.				

"Somos una provincia de habitantes altamente capacitados, comprometidos con vocación de servicios y valores, que usa la tecnología de información y comunicación para trabajar con eficiencia, con un servicio de calidad en seguridad ciudadana, agua y desague, tratamiento de residuos sólidos, limpieza, desarrollo productivo, turístico y comercio en un ambiente saludable."

Continuación...

...Continuación

Otorgar 400 puestos de trabajo al 2024 en actividades de plantaciones forestales. Actualmente genera menos de 100 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Sembrar 116 has de papaya al 2018, con un crecimiento anual de 29 has al 2027 para venderlo al mercado de EEUU. Actualmente, existen 87 has sembradas.	Contar con dos clínicas al 2019 para atender a los turistas y la población. Actualmente, no se cuenta con ninguna clínica de categoría.
Otorgar 19,533 puestos de trabajo al 2024 en actividades agrícolas. Actualmente genera menos de 10,000 puestos de trabajo y son mal remunerados.	Sembrar 85 has de limón al 2018, con un crecimiento anual de 22 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 64 has sembradas.	Lanzar seis ferias artesanales al 2018 para promover visitas de extranjeros. Actualmente, no se tiene este tipo de ferias en Padre Abad.
Crear cinco escuelas de secundaria equipadas con tecnología para mejorar el IDH a 0.8 al 2027. Actualmente se encuentra en 0.3728	Sembrar 80 has de naranja al 2018, con un crecimiento anual de 20 has al 2027 para venderlo al mercado de Lima. Actualmente, existen 60 has sembradas.	Contar con diez boticas adicionales al 2018 para vender productos de medicina natural a precios competitivos. Actualmente, no se tiene boticas especiales que vendan este tipo de productos.
Conseguir 10 becas para los mejores talentos para que estudien MBA online al 2022. Actualmente, no se cuenta con un programa de Becas en la Provincia y no se cuenta con tecnología de banda ancha para estar conectados en la web.	Sembrar 610 has de cacao al 2018, con un crecimiento anual de 154 has al 2027 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, existen 456 has sembradas.	Contar con diez cajeros automáticos Global net al 2019 para facilitar las transacciones financieras de los turistas. Actualmente, no se cuenta con cajeros automáticos Global, solo se tiene cajeros de Caja Maynas y Caja Arequipa.
Construir una hidroeléctrica en base a gas natural al 2021 para abastecer energía eléctrica a 10,000 habitantes de Padre Abad. Actualmente, no se aprovecha el gas como elemento para la producción de energía.	Sustituir 197 Has de cultivos de hoja de coca por plantaciones de cacao al 2020 para venderlo al mercado de Suiza. Actualmente, no se ha sustituido ninguna Has de cultivos de hoja de coca por otras plantaciones.	
Contar con diez drones y un equipo de vigilancia en cada distrito de Padre Abad al 2020 para vigilar lugares alejados de la ciudad y así neutralizar la minería ilegal y narcotráfico. Actualmente, no se cuenta con este tipo de tecnología.	Implementar el riego tecnificado para maximizar el uso del agua en 40,000 has al 2020. Actualmente, no se usa este sistema de riego.	
Atraer a Productos Paraísos del Perú SAC e Industrias el Cisne SAC al 2020 para fabricar muebles de calidad con la madera proveniente de los bosques manejados. Actualmente, no existen empresas de calidad.	Contar con ocho centros de producción agrícola para sembrar en 40,000 has al 2020. Actualmente existen 4,556.16 has en producción agrícola.	
Suscribir tres convenios con universidades especializadas en el cuidado del medio ambiente al 2018, con la finalidad de brindar capacitaciones a los estudiantes, profesores, habitantes y empresarios en las nuevas técnicas de utilización de energías y residuos sólidos. Actualmente, no existen este tipo de convenios por la falta de base educativa y tecnología en los centros de educación.	Construir un puerto equipado con grúas en el río Aguaytia al 2019, con el fin de abaratar los costos de transporte y mantenerlo hasta el año 2027. En el año 2016 no existían ningún puerto fluvial en Aguaytia.	
Realizar dos congresos por año al 2019 en temas de utilización de nuevas energías y residuos sólidos para mejorar el medio ambiente. Actualmente, no existen congresos dirigidos al medio ambiente.	Licitarse tres líneas de transporte fluvial al 2019, con el fin de transportar carga y público de Padre Abad y mantenerlas hasta el año 2027. Actualmente, los medios de transporte son rudimentarios y en balsas pequeñas de fabricación artesanal de escasa capacidad.	
Integrar al 90% las comunidades y autoridades del gobierno provincial para mejorar el medio ambiente al 2022. Actualmente, las comunidades no están integradas con las autoridades.	Concluir el asfalto de la carretera Federico Basadre desde Pucallpa hasta Tarapoto al 2020 para mejorar el transporte. Actualmente, no cuenta con pista pavimentada y se encuentra en zona agreste, y que por condiciones de la zona se encuentran constantemente bloqueadas por derrumbes.	
	Adjudicar un convenio por obras sobre impuestos a las empresas extractoras de gas natural al 2020, para la creación de carreteras pavimentadas para el traslado de sus productos. Actualmente, no existe algún convenio firmado con empresas extractoras, tampoco se cuenta con empresas de gran envergadura.	
	Crear un aeropuerto para aviones ligeros en Padre Abad al 2022 para que los turistas lleguen directamente a Aguaytia y puedan gozar del turismo ecológico, vivencial y de aventura. Actualmente, no cuenta con pistas de aterrizaje ni aeropuertos en la provincia.	
	Crear un clúster de agricultura, gastronomía y hotelería alrededor del aeropuerto al 2026 para hacer atractivo el aeropuerto y lograr mayor venta. Actualmente no se cuenta con infraestructura de aeropuerto, ni clúster.	
	Construir tres reservorios de agua de la capacidad de 150 millones de m ³ al 2022, con el objetivo de captar el agua de las lluvias y neblinas para proveernos de agua y también vender el agua a otras regiones. Actualmente, sólo cuenta con un reservorio con sistema de bombeo en el centro poblado del Boquerón que apenas abastece a la población.	
	Contar con un departamento de reciclaje de residuos sólidos en cada distrito Padre Abad al 2019 para asegurar que los distritos no tengan residuos sólidos en las calles y bosques. Actualmente, no cuenta con un departamento especializado en reciclaje.	
	Obtener el certificado Forest Stewardship Council (FSC) de 165,000 Has anuales de bosques naturales a partir del 2021 hasta llegar a 820,996 al 2027. Actualmente, no se cuenta con este tipo de certificado.	
	Explotar 62,500 Has de bosque natural por año a partir del año 2020 y mantenerla hasta el año 2027. En el año 2016 no tenían ningún manejo. Actualmente, se han explotado 5,174 m ³ de madera en los bosques naturales.	
	Construir una fábrica de contrachapados de madera provenientes del bosque natural al 2020 para desarrollar productos variados de madera. Actualmente, no existe este tipo de fábricas.	

4. Existe un presupuesto asignado por el gobierno de S/ 32'091,071 para la ejecución de obras. Esto resulta ser una oportunidad para Padre Abad porque al mejorar las vías de transporte, reservas de agua, educación, salud, entre otros; provoca la atracción de inversionistas ya que da señales de desarrollo.
5. Existen leyes que promueven el desarrollo de la zona selvática, como la Ley 27037 que exonera el IGV y reduce el impuesto a la renta al 10% para las actividades comerciales propias en Padre Abad. Asimismo, la ley del IGV afirma que los servicios de hospedaje y alimentación están exonerados del IGV para clientes no domiciliados.
6. Dentro de los intereses de Perú está el turismo, es por ello que invierte y promueve a través de leyes su comercialización. Asimismo, en el mundo existe una tendencia creciente por el turismo y la gastronomía, de lo cual Padre Abad puede beneficiarse ya que en ambos casos tiene potencial.
7. Una de las debilidades más marcadas de Padre Abad, es la falta de capacitación en sus actividades de producción y comercialización. Asimismo, la falta de tecnología y uso de información hace que esté retrasada y no muestre competitividad.
8. Existe escasez en infraestructura y equipamiento para poder brindar los servicios básicos, como son transporte, educación, salud y saneamiento. Asimismo, el incumplimiento de políticas sobre el cuidado del medio ambiente hace que no genere conciencia en los habitantes sobre los mejores recursos que posee Padre Abad.
9. La falta de innovación y desarrollo en Padre Abad provoca que los buenos talentos emigren a otras provincias que sí generan oportunidades de empleo a buenos salarios y adecuados ambientes de trabajo.
10. Se presencia una desleal comercialización a precios bajos y de mala calidad, lo que provoca que se genere informalidad e importación de productos que si cumplen las

condiciones. Esto desmotiva el crecimiento en Padre Abad y repercute drásticamente en contra a sus principales productos.

11. Existe bajos costos de mano de obra para la actividad agrícola, pero estos son de mala calidad ya que no cuentan con capacitación y formación académica superior, su desarrollo se debe a su empirismo.
12. Existen amplias tierras para la actividad agrícola, lo que esto significa una fortaleza para Padre Abad porque existe una tendencia para el consumo de productos orgánicos.
13. Cuenta con áreas naturales protegidas como el Velo de la Novia y bosques, esto es una fortaleza para Padre Abad porque en estas áreas se puede desarrollar turismo ecológico.
14. Existen amplios bosques húmedos que permiten desarrollar actividades forestales. Se debe solicitar la certificación de FSC para mejorar la calidad de la madera.
15. Existe bajo nivel educativo por la inexistencia de tecnología, equipamiento de escuelas y falta de maestros capacitados. Asimismo, no existe escuelas superiores de prestigio, no existe universidades, solo Institutos.
16. Existe limitado acceso a la tecnología y no se puede maximizar la productividad en sus actividades básicas de agricultura, producción de madera y turismo.
17. Existe incumplimiento de normas y políticas en el cuidado del medio ambiente, la deforestación supera ampliamente a la reforestación.
18. Existe mayor número de medios de comunicación virtual para la difusión de productos y de la información.
19. Existe transparencia y acceso a la información pública, esto permite clarificar las oportunidades que tiene Padre Abad.

20. Existe crecimiento de la inversión privada en el sector turismo y aumento de la actividad mundial por el turismo y gastronomía.
21. Existe la apertura de nuevos mercados a través del TLC y la ley de promoción de inversión en la Amazonía y crecimiento de la demanda de alimentos.
22. Se cuenta con un marco normativo nacional que facilita la integración regional con Brasil.
23. Existen fenómenos climáticos que perjudican la actividad agraria y transporte.
24. Existen productos sustitos de la madera, lo cual significa una amenaza para Padre Abad ya que la producción de la madera representa un porcentaje considerable de su PBI.
25. Existe presencia del narcotráfico, tala ilegal de madera, producción de hoja de coca e inseguridad, que impide el desarrollo de la provincia.
26. Existe escasez en infraestructura y equipamiento para poder brindar los servicios básicos, como son transporte, educación, salud y saneamiento. Asimismo, el incumplimiento de políticas sobre el cuidado del medio ambiente hace que no genere conciencia en los habitantes sobre los mejores recursos que posee Padre Abad.
27. Los factores claves de éxito para poder competir con Las provincias de Coronel Portillo, Atalaya y Purús como también llegar al desarrollo del Municipio de Leticia en Colombia, la Provincia de San Martín Y Loreto, Padre Abad tiene que desarrollar la producción de madera, turismo, Agricultura, Educación, salud, cuidado del medio ambiente, hacer carreteras, puentes, como también atraer la inversión estatal y privada.
28. El municipio de Leticia de Colombia se ha desarrollado en gran medida por el turismo vivencial el cual mejora su economía, educación Infraestructura, atrae la inversión del

estado y privado y en consecuencia logra tener un indicador de 3.53, actualmente Padre Abad tiene un indicador de 1.69 en lo que se refiere a la Matriz de perfil referencial.

29. Padre Abad posee amplias tierras fértiles y mano de obra barata, como también variedad de plantas, por lo tanto tiene el potencial para producir productos agrícolas orgánicos.
30. El Clima de padre Abad es ideal para el desarrollo de árboles por lo que es factible sembrar árboles de madera de exportación.
31. La flora y Fauna es abundante en Padre Abad por lo que es muy posible aprovechar estos recursos para la innovación gastronómica.
32. Padres abad es un paraíso verde, con abundante flora y fauna, caídas de aguas y lagos, contando con varios pueblos étnicos, existe la posibilidad de poder desarrollar mucho paquete turísticos como el safari fotográfico, turismo vivencial, caza y pesca.
33. Existe la tendencia de la medicina natural y Padre Abad cuenta con un potencial de plantas medicinales, debería aprovechar este potencial y desarrollar empresas de productos medicinales.
34. Padre Abad es rico en bosques poseedores de árboles de diferente tipo de madera y existe mucha competitividad en madera y productos de madera, para poder ser competitivos se debe de implantar sistemas de calidad.
35. Padre Abad tiene gran variedad de especies de animales, peces, aves, insectos y plantas, por lo que es muy factible poder desarrollar Zoológicos de dimensiones considerables y así contribuir con la atracción de turistas.
36. No hay universidades y escuelas técnicas, sin embargo en Padre Abad existe una gran variedad de recursos para ser explotados y si se tiene el recurso humano capacitado se podría desarrollar nuevos emprendimientos y productos.

37. El desarrollo y éxito de las organizaciones está en la cooperación, Ancash, Huánuco Y Ucayali tienen mucho en común es posible que con la unificación de las vías de comunicación puedan lograr sus objetivos.
38. Las personas quieren cosas nuevas, Padre Abad tiene productos que no son conocidos, Se debe Hacer alianzas con supermercados para promocionar sus productos.
39. Las lluvias son intensas en Padre Abad haciendo que no prospere la asistencia pública y de salud, para esto se tiene que hacer alianzas de contingencias con organismos del estado que promueva la Salud.
40. Con las nuevas inversiones públicas y privadas en empresas madereras, agrícolas y hotelería, se debe de priorizar el trabajo de mejores estudiantes, de tal manera se queden en Padre Abad y no migren a otra ciudad en busca de mejores oportunidades.
41. El narcotráfico, la industria ilegal de madera, y el terrorismo son un mal que hace que Padre Abad no progrese, para esto se debe hacer alianzas con los habitantes, de tal manera se concientice a la población de las consecuencias que trae estas actividades ilícitas.

10.3 Recomendaciones Finales

1. Entregar este documento a las autoridades de Padre Abad para la implementación y ejecución del presente plan estratégico, y que sirva como herramienta para gestionar el desarrollo sostenible.
2. El Ministerio de la Producción debería fomentar la producción industrial de productos agropecuarios en Padre Abad, y con esto promover la creación de medianas y grandes empresas.
3. El MEF debería incrementar el presupuesto en su labor de planificación para los sectores de infraestructura y educación, así como también mejorar el equipamiento en servicios básicos.

4. El MINAN debería tener más presencia en las leyes del cuidado del medio ambiente en Padre Abad, ya que el turismo, el agro y la producción de madera son los recursos más valiosos de la provincia.
5. La SUNAT y SUNARP deberían actualizar el cumplimiento tributario de todas las MYPES que existen en Padre Abad, con el propósito de eliminar la informalidad y generar un mercado competitivo a precios diferenciados y de calidad.
6. Las autoridades de Padre Abad deben ser personas con personalidad de liderazgo y que promuevan la gestión del cambio, manteniéndose integradas en la ejecución del presente plan estratégico.
7. La Municipalidad de Padre Abad debería promover el desarrollo de *clusters* para integrar las actividades turísticas, producción de madera y actividades agropecuarias, con el fin de mejorar la calidad de vida.
8. En el tercer año de ejecución del presente plan estratégico, deben hacer una evaluación a fin de observar el avance alcanzado y plantearse nuevas acciones que viabilicen la visión, considerando que se vive en un mundo cambiante y sin fronteras.
9. PROMPERÚ debería promover de forma conjunta los atributos que tiene la zona selvática del Perú, es decir, promover el marketing de los mejores lugares de cada provincia selvática y no solo centrarse en las más llamativas.
10. ADEX debería tener mayores miramientos en las exportaciones de los productos que se producen en las zonas selváticas, ya que existe bastante potencial en cada provincia que se encuentra en la selva.

10.4 Futuro de Padre Abad

Padre Abad, desde sus inicios, cuenta con muchos recursos tales como ríos, climas variados, paisajes hermosos, entre otros. Al respecto, la responsabilidad de generar ventaja competitiva recae en las autoridades y la población, pues ya cuentan con ventajas comparativas por ubicarse en la zona selvática. El futuro de Padre Abad se presenta con

bastante augurio, porque tiene todas las condiciones para que pueda sobresalir económica y socialmente, generando más puestos de trabajo, a través del liderazgo en la producción agropecuaria, turismo y producción de madera. Para alcanzar la visión se debe tener el compromiso de todas las áreas y grupos de interés, por ser de gran importancia para el desarrollo y progreso de la comunidad.

Se espera que Padre Abad incremente su habilitación de terrenos para la producción de agricultura, y lo haga con mano de obra especializada y uso de tecnología para generar mayor productividad. Asimismo, los habitantes deben capacitarse en sistemas de riego y cultivo; y que para la comercialización de los productos agropecuarios hagan alianzas en conjunto con las demás provincias de Ucayali para la exportación. Es importante que a través de las alianzas generen competitividad para la región de Ucayali y muestren un solo producto hacia el mercado extranjero.

Las autoridades, en coordinación con la población, deberán erradicar el narcotráfico existente en Padre Abad. Asimismo, al integrarse la población con las autoridades del Estado, podrán hacer planes de protección contra los fenómenos climáticos que perjudican la actividad agraria y transporte. Al capacitarse los empresarios en la producción y en los diferentes sectores, podrán ofrecer productos de calidad y a precios competitivos, lo cual permitirá legalizar y proteger su marca. Asimismo, se deberá proteger al turista para promover el marketing boca a boca y caracterizarla como una provincia que brinda seguridad al cliente y consumidor.

Padre Abad tendrá laboratorios importantes en medicina natural gracias a su diversidad de plantas que crecen y se reproducen en la zona selvática. Con el buen tratamiento desde la siembra hasta su producto terminado, se podrá generar mayores oportunidades de trabajo bajo sistemas de calidad. La gastronomía se sumará en las innovaciones de forma auténtica, ya que la materia prima es producida en esa zona, por eso,

la prioridad dentro del planeamiento estratégico serán el desarrollo y la expansión de la agricultura.

Los habitantes serán capaces de utilizar la tecnología en su favor y pensar estratégicamente, es decir, de forma globalizada. El nivel de educación será el promedio que existe en el país. La pasión por la innovación y creatividad se basará en los valores que se siembran en la etapa inicial del ser humano, con uso de sistemas de información. El uso de internet, correo y celular serán básicos para el logro de una buena comunicación empresarial y personal. Asimismo, los habitantes apreciarán el medio ambiente, porque la naturaleza será su mayor legado para el crecimiento de Padre Abad.

Con el interés del MEF en la reconsideración en su incremento de presupuesto para mejorar la infraestructura en carreras y colegios, Padre Abad tendrá facilidades en sus operaciones de comercialización. Los emprendedores y empresarios de Padre Abad capitalizarán sus utilidades para hacer crecer su negocio y así tendrán mayores accesos a financiamientos. Asimismo, nuevos inversionistas aparecerán para colocar su capital y sumarse al crecimiento de los sectores de turismo, agro y producción de madera, y con su nuevo enfoque formarán *clusters* con los empresarios existentes.

El índice de pobreza se reducirá al 8%, ya que la PEA se incrementará, y con esto el desempleo se reducirá. El desarrollo y crecimiento de nuevas industrias hace posible la creación de nuevos empleos, los cuales serán bien remunerados no solo por el salario y sueldo fijo que perciban, sino que también por la repartición de utilidades que las empresas les proporcionarán según ley.

Referencias

- Asociación de Bancos del Perú. (2016). *Crédito Total*. Recuperado de:
<http://www.asbanc.com.pe/Paginas/Estadistica/Estadisticas.aspx>
- Asociación de Bancos del Perú. (2016). *Ratio de Morosidad*. Recuperado de:
<http://www.asbanc.com.pe/Paginas/Estadistica/Estadisticas.aspx>
- Banco Central de Reserva del Perú (2008). San Martín Principales atractivos turísticos. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2008/San-Martin/Informe-Economico-Social/IES-San-Martin.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2017). *Nota Semanal 27*. Recuperado de
<http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/nota-semanal.html>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Informe Anual del Banco Central de Reserva del Perú 2016*. Recuperado de
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2015/memoria-bcrp-2015.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2017). *Reducción de la tasa de interés de referencia BCRP*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Notas-Informativas/2017/nota-informativa-2017-05-11-1.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2016). *reporte de inflación, panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2016-2017*. Recuperado de
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2016/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2016.pdf>
- Cámara de Ucayali. (2017). Atractivos turísticos de las provincias de Ucayali. Recuperado de
http://www.camaraucayali.com/home/index.php?option=com_content&view=article&id=63:ucayali-turistico&catid=1:turismo&Itemid=57

Centro de Desarrollo Industrial. (2017). *Informe Global de Competitividad*. Recuperado de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2011). *Plan Bicentenario, el Perú hacia el 2021*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/PlanBicentenarioversionfinal.pdf.

D'Alessio, F. A. (2015). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia* (3a ed.). Lima, Perú: Pearson.

Diario el comercio (2017). Uso de drones en la seguridad del interior. Recuperado de <http://elcomercio.pe/lima/carlos-basombrio-anuncia-drones-patrullaje-aereo-143197>

Dirección Regional Agraria de Ucayali. (2013). Hectáreas productoras agropecuarias por provincia de Ucayali. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos96/agenda-agraria-ucayali-2013/agenda-agraria-ucayali-2013.shtml>

Encuesta sobre aprobación del gobierno de Pedro Pablo Kuczynski. (2017, Enero 29). *Gestión Perú*: Recuperado de <http://gestion.pe/politica/ppk-su-nivel-aprobacion-cae-46-35-segun-sondeo-gfk-2180813>

Gobierno Regional de Madre de Dios [GRMD] (2016). Documento prospectivo: Una mirada 189 al 2030. Recuperado de http://regionmadrededios.gob.pe/monitor/vista/archivos/GOREMAD_795_Doc.Prospectivo al 2030 MDD final.docx

Gobierno regional de Ucayali. (2013). *Uso potencial o aptitud mayor de las Tierras de Ucayali*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos96/agenda-agraria-ucayali-2013/agenda-agraria-ucayali-2013.shtml>

Gobierno regional de Ucayali. (2013). *Composición de la superficie total agropecuaria según superficie agrícola y no agrícola de Ucayali*. Recuperado de

<http://www.monografias.com/trabajos96/agenda-agraria-ucayali-2013/agenda-agraria-ucayali-2013.shtml>

Informe de Coyuntura Económica Regional.(2015). *Informe de Coyuntura Económica Regional*. Recuperado de

https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Amazonas2015.pdf

Informe Global de Competitividad. (2017). *Ranking de países en competitividad 2016-2017*.

Recuperado de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2016b). *Perú Síntesis Estadística*.

Recuperado de

http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1391/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (2007). *Censos Nacionales 2007, XI de Población y VI de Vivienda*. Recuperado de

<http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/IDSE/#>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2011). *Región de Madre de Dios*.

Recuperado de

<http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/Est/Lib1044/cuadros/cap18.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2013). *Indicadores de salud*. Recuperado de

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática. (2015). *Anuario de Estadísticas*

Ambientales. Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1342/libro.pdf

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Tecnología de la información y Comunicación*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/tecnologias-de-la-informacion-y-telecomunicaciones/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Población por provincia de la región de Ucayali*. Recuperado de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). *Producción de oro, producción de plata, producción de plomo*. Recuperado de <http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#app=8d5c&d4a2-selectedIndex=1&d9ef-selectedIndex=1>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). *Superficie, densidad, altitud y longitud de Padre Abad*. Recuperado de <http://webinei.inei.gob.pe:8080/sisconcode/ubigeo/listaBusquedaUbigeoPorUbicacionGeografica.htm?versionCategoriaPK=5-1&nivel=2&strVersion=2016&strDpto=25%20Ucayali&strProv=03%20Padre%20Abad&strDist=TODO&flagDpto=25&flagProv=03&flagDist=>
- Internet en zonas lejanas (2017). *Cómo acceder a Internet desde las zonas rurales más remotas*. Recuperado de <http://www.ticbeat.com/tecnologias/como-acceder-internet-desde-zonas-rurales-mas-remotas/>
- La Asociación Latinoamericana de Integración. (2017). Recuperado de <http://www.aladi.org/sitioAladi/quienesSomos.html>
- La Comunidad Andina de las Naciones. (2017). Recuperado de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=189&tipo=QU&title=somos-comunidad-andina>
- Ley 27815. Ley del Código de Ética de la Función Pública. Congreso de la República (2005).

- Mapas de Ucayali por Ucayali Perú.* (2016). Recuperado de <http://www.ucayaliperu.org/mapa-de-ucayali>
- Mapa de la Provincia de Padre Abad. (2017). *Velo de la Novia.* Recuperado de <http://elvelodelanoviaperu.blogspot.pe/>
- Mincetur. (2016). *Arribos de turistas.* Recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/turismo/reportes-estadisticos-de-turismo/>
- Ministerio de Agricultura y Riego, (2016). *Exportaciones agrarias en el 2015 superaron los US\$ 5,285 millones.* Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI. Recuperado de <http://www.minagri.gob.pe/portal/publicaciones-y-prensa/noticias-2016/14682-exportaciones-agrarias-en-el-2015-superaron-los-us-5-285-millones>
- Ministerio de Agricultura. (2009). *Proyecto Inrena.* Recuperado de http://www.itto.int/files/itto_project_db_input/2175/Technical/PD-27-95-R3-M-Phase-II-Stage-1-Anexo-6-2.pdf
- Ministerio de economía y finanzas. (2017). *Presupuesto público de la región de Ucayali.* Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-del-sector-publico/proyecto-de-presupuesto>
- Ministerio de Educación. (2014). *Evaluación censal de estudiantes.* Recuperado de <http://umc.minedu.gob.pe/evaluacion-censal-de-estudiantes-2014-ece-2014/>
- Ministerio del Ambiente. (2008). *Producción de madera aserrada.* Recuperado de <http://sinia.minam.gob.pe/documentos/produccion-madera-aserrada-total-departamento-2005-2008>
- Ministerio del Ambiente. (2011). *Plan de desarrollo regional concertado 2011-2021, Ucayali.* Recuperado de <http://www.regionucayali.gob.pe/transparencia/planificacion/pdc2012.php>

- Ministerio del Ambiente. (2014). SENAMHI, boletín regional mayo 2014, volumen 01, número 05. Recuperado de www.senamhi.gob.pe/load/file/04401SENA-10052014.pdf
- Ministerio del Ambiente. (2016). *Conservación de bosques*. Recuperado de <http://www.minam.gob.pe/programa-bosques/2017/02/09/gobierno-regional-de-amazonas-y-programa-bosques-coordinan-estrategias-para-impulsar-la-conservacion-de-bosques/>
- Municipalidad Provincial de Padre Abad (2013). *Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Provincial de Padre Abad 2013 2016*. Recuperado de <http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>
- Municipalidad provincial de Padre Abad (2016). *Planeamiento estratégico institucional*. Recuperado de <http://munipadreabad.gob.pe/phocadownload/pei-2016.pdf>
- Municipalidad provincial de Padre Abad. (2017). *El Velo de la Novia*. Recuperado de <http://elvelodelanoviaperu.blogspot.pe/>
- Municipalidad provincial de Padre Abad. (2015). *Organigrama de la Provincia de Padre Abad*. Recuperado de <http://www.munipadreabad.gob.pe/index.php/2015-11-25-13-25-21/organigrama>
- Municipalidad provincial de Padre Abad. (2017). *Obras en ejecución en Padre Abad*. Recuperado de <http://www.munipadreabad.gob.pe/index.php/obras>
- Norton, D. & Kaplan, R. (2000). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles* (1ra ed.). Barcelona, España.
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2015). *Monitoreo de Cultivos de Coca*. Recuperado de http://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Peru/Peru_monitoreo_coca_2016.pdf
- PeruTopTours. (2017). *Mapa de la Provincia de Padre Abad*. Recuperado de <http://mapas.deperu.com/ucayali/padre-abad/>

Proinversión. (2017). Recuperado de

<http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5650&sec=1>

Proinversión. (2017). *Producto Bruto Interno*. Recuperado de

<http://www.proinversion.gob.pe/modulos/LAN/landing.aspx?are=0&pfl=1&lan=10&tit=proinversi%C3%B3n-institucional>

Proinversión. (2015). *Marco legal para la Promoción de Inversión Privada: las asociaciones público privadas*. Recuperado de

https://www.mef.gob.pe/.../Politica_Nacional_Promocion_InvPriv_APP_PA.pdf

Proinversión. (2017). *Geografía del Perú*. Recuperado de

<http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5649&sec=1>

Proinversión. (2017). *Ventajas territoriales del Perú*. Recuperado de

<http://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=0&jer=5650&sec=1>

Semana Sostenible (2017). *Como la tecnología está ayudando al medio ambiente*.

Recuperado de <http://sostenibilidad.semama.com/medio-ambiente/articulo/tecnologia-para-proteccion-del-medio-ambiente/32995>

Villajuana, C. (2013). *Estratejiando: Plan estratégico y Balanced Scorecard* (1ra ed.). Lima, Perú.