

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA
SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS**

Estudio del caso de los Planes de Negocio seleccionados por el
PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima en la provincia de Canta
entre los años 2019 y 2020

Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gerencia Social
con mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo que

presenta:

Aldo Rivas Suárez

Asesora:

María Amelia Fort Carrillo

Lima, 2025


Informe de Similitud

Yo, María Amelia Fort Carrillo, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesora de la tesis titulada(o) ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SOSTENIBILIDAD DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS. Estudio del caso de los Planes de Negocio seleccionados por el PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima en la provincia de Canta entre los años 2019 y 2020, de el autor Rivas Suarez, Aldo, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 1/10/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 1 de octubre de 2025.

| | |
|--|--|
| Apellidos y nombres de la asesora: Fort Carrillo, María Amelia | |
| DNI: 06649671 | Firma |
| ORCID: 0000-0002-5596-681X |  |

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene el propósito de conocer cuáles son los elementos que pueden estar influyendo en la sostenibilidad de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio, para lo cual se propuso estudiar el caso de los Planes de Negocio seleccionados por el Fondo Concursable PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima en los años 2019 y 2020 para ser ejecutados en la provincia de Canta. El público objetivo al cual está dirigido de este tipo de intervenciones del Estado es principalmente la población rural dedicada a la actividad agrícola o pecuaria (Productores Agropecuarios); población en la cual se encuentra el mayor porcentaje de pobreza del país; los cuales tratan de acceder a este tipo de Proyectos Productivos o Planes de Negocio insertándose en una Cadena Productiva priorizada por el Fondo Concursable PROCOMPITE como una alternativa de desarrollo que les permita reducir sus niveles de pobreza.

El Fondo Concursable PROCOMPITE requiere que los Productores Agropecuarios dispongan de recursos materiales como pueden ser terrenos, infraestructura, cultivos agrícolas, crianza de animales, etc., los cuales pueden ser valorizados (Contrapartida Valorizada) y de recursos económicos en efectivo (Contrapartida en Efectivo) para que puedan acceder a este Fondo.

Se entiende por sostenibilidad de los Planes de Negocio a la capacidad que tienen los Productores Agropecuarios de continuar con la ejecución del Plan hasta lograr los objetivos planteados una vez que se haya retirado el apoyo del Estado o de la Entidad Cooperante; en el caso de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio esta sostenibilidad dependerá de la rentabilidad que se obtenga por la venta de sus productos, la cual debe generar el excedente suficiente para reinvertirlo en el Plan de Negocio e incrementar sus ingresos permitiendo mejorar la calidad de vida de sus familias.

Para el análisis de los datos de la presente investigación se utilizó mediante el empleo de la **metodología de investigación cualitativa** debido a que nuestro principal interés es conocer cuáles son los factores que permiten otorgar sostenibilidad a los Planes de Negocio, motivo por el cual se realizaron entrevistas semiestructuradas dirigidas a Productores Agropecuarios y equipo técnico del PROCOMPITE (Asistente Técnico y Formador del Plan de Negocio); y entrevistas a profundidad dirigidas a Directivos de Organizaciones Agropecuarias. Se estudió el caso de 05 Planes de Negocio implementados y ejecutados en la provincia de Canta; entrevistando a un total de 23 actores involucrados: 14 Productores Agropecuarios, 03 Asistentes Técnicos; 02 Formadores de Planes de Negocio; y 04 Directivos de Organización Agropecuaria.

El estudio del caso de los Planes de Negocio implementados y ejecutados en la provincia de Canta permitió identificar 04 factores que estarían influyendo en su sostenibilidad; los cuales se determinaron en base a los hallazgos de investigación de los casos revisados.

El estudio de la sostenibilidad de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio trata de analizar qué elementos influyeron en el logro de los resultados; los cuales podrán servir para mejorar su implementación, formulación y ejecución; de manera que los recursos del Estado o Entidad Cooperante puedan ser utilizados eficientemente, y a su vez se pueda satisfacer adecuadamente las necesidades productivas de los Productores Agropecuarios con el propósito de que puedan fortalecer su capacidad económica y mejorar las condiciones de vida de la población rural dedicada a la actividad agropecuaria.



ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 8 |
| I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS | 10 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 10 |
| 1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 11 |
| 1.2.1. Pregunta Central de Investigación | 11 |
| 1.2.2. Preguntas Específicas de Investigación | 11 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN | 11 |
| 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 13 |
| 1.4.1. Objetivo Central de Investigación | 13 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos de la Investigación..... | 13 |
| II. MARCO CONTEXTUAL | 14 |
| 2.1. LA POBREZA EN EL PERÚ | 14 |
| 2.1.1. Evolución de la Pobreza en el Perú en la Última Década..... | 14 |
| 2.1.2. La Pobreza en el Perú por Región Natural..... | 15 |
| 2.1.3. La Pobreza en el Perú por Área Geográfica (Rural y Urbana) | 16 |
| 2.2. REGIÓN LIMA, CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS | 17 |
| 2.3. PROVINCIA DE CANTA. CONTEXTO SOCIO, CULTURAL Y ECONÓMICO | 19 |
| 2.3.1. Aspecto Demográfico | 19 |
| 2.3.2. Aspectos Educativos y Culturales | 22 |
| 2.3.3. Servicios de Salud..... | 24 |
| 2.3.4. Aspectos Económicos y Productivos..... | 26 |
| 2.3.4.1. Actividad Agrícola..... | 26 |
| 2.3.4.2. Actividad Pecuaria..... | 28 |
| 2.3.5. Actividad Turística y Comercios afines..... | 31 |
| 2.3.6. Actividad Minera no Metálica..... | 32 |
| 2.4. ANTECEDENTES Y MARCO NORMATIVO DEL PROCOMPITE | 32 |
| 2.4.1. Ley 27293. Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública | 32 |
| 2.4.2. Ley 28062. Ley de Desarrollo y Fortalecimiento de Organizaciones Agrarias | 32 |
| 2.4.3. Ley 28846. Ley para el Fortalecimiento de las Cadenas Productivas y Conglomerados | 33 |
| 2.4.4. Ley 29337. Ley que Establece Disposiciones para Apoyar a la Competitividad Productiva – LEY PROCOMPITE..... | 34 |
| 2.4.5. Decreto Supremo 103-2012-EF. Aprueban Reglamento de la Ley que Establece Disposiciones para Apoyar a la Competitividad Productiva..... | 35 |
| III. MARCO TEÓRICO | 38 |
| 3.1. POLÍTICAS PÚBLICAS Y POLÍTICAS SOCIALES | 38 |
| 3.1.1. Políticas Públicas | 38 |
| 3.1.2. Políticas Sociales | 38 |
| 3.2. CADENAS PRODUCTIVAS..... | 39 |
| 3.3. FONDO CONCURSABLE PROCOMPITE | 40 |
| 3.4. GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA | 42 |
| 3.5. SOSTENIBILIDAD | 42 |
| 3.5.1. Sostenibilidad en los Proyectos Productivos o Planes de Negocio | 43 |
| 3.6. ASOCIATIVIDAD | 44 |
| 3.6.1. El Colectivismo en la Sociedad Andina del Perú | 44 |
| 3.7. ARTICULACIÓN EN GERENCIA SOCIAL | 45 |

| | | |
|-------------|--|-----------|
| IV. | DISEÑO METODOLÓGICO..... | 46 |
| 4.1. | METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 46 |
| 4.2. | DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES | 46 |
| 4.2.1. | Concepción que tienen los Actores Involucrados sobre el logro de los Objetivos del Plan de Negocio | 46 |
| 4.2.2. | Periodo de Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los Objetivos | 47 |
| 4.2.3. | Compromiso de los Productores Agropecuarios con el logro de los Objetivos del Plan de Negocio | 47 |
| 4.2.4. | Necesidad de Asistencia Técnica de los Productores Agropecuarios | 47 |
| 4.2.5. | Necesidad que tienen los Productores Agropecuarios de Asociarse para acceder al PROCOMPITE | 47 |
| 4.2.6. | Necesidad que tienen las Organizaciones Agropecuarias de Articular con otras Instituciones para acceder al PROCOMPITE | 48 |
| 4.2.7. | Percepción que tienen los Actores Involucrados de la Intervención del Estado y del PROCOMPITE en Apoyo del Desarrollo Agropecuario | 48 |
| 4.3. | DIMENSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 48 |
| 4.3.1. | Universo de la Investigación..... | 48 |
| 4.3.2. | Unidad de Análisis..... | 49 |
| 4.3.3. | Muestra y Tamaño de la Muestra | 49 |
| 4.3.4. | Fuentes e Instrumentos de Investigación | 50 |
| 4.3.4.1. | Fuentes Primarias | 50 |
| 4.3.4.2. | Fuentes Documentales | 50 |
| 4.3.5. | Recolección de la Información de Campo | 52 |
| V. | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN . | 53 |
| 5.1. | LA CONCEPCIÓN QUE TIENEN LOS ACTORES INVOLUCRADOS DEL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y PERIODO DE INTERVENCIÓN DEL PROCOMPITE INFLUYE EN LA SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO..... | 53 |
| 5.1.1. | Concepción que tienen los Actores Involucrados sobre el logro de los Objetivos del Plan de Negocio | 56 |
| 5.1.1.1. | Concepción del logro de Objetivos de Corto Plazo | 56 |
| 5.1.1.2. | Concepción del logro de Objetivos de Mediano Plazo | 60 |
| 5.1.1.3. | Concepción del logro de Objetivos de Largo Plazo | 62 |
| 5.1.2. | Periodo de Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los Objetivos | 67 |
| 5.1.2.1. | Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de Objetivos de Corto Plazo..... | 67 |
| 5.1.2.2. | Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de Objetivos de Mediano Plazo..... | 67 |
| 5.1.2.3. | Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de Objetivos de Largo Plazo | 68 |
| 5.2. | EL COMPROMISO DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS CON EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INFLUYEN EN LA SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO | 69 |
| 5.2.1. | Compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de Objetivos de Corto Plazo | 69 |
| 5.2.2. | Compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de Objetivos de Mediano Plazo | 71 |
| 5.2.3. | Compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de Objetivos de Largo Plazo | 72 |
| 5.3. | NECESIDAD DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO | 73 |
| 5.3.1. | Necesidad de Asistencia Técnica durante la Formulación del Plan de Negocio..... | 73 |

| | | |
|--------------|---|------------|
| 5.3.2. | Necesidad de Asistencia Técnica durante la Ejecución del Plan de Negocio..... | 75 |
| 5.3.3. | Necesidad de Asistencia Técnica durante la Post Ejecución del Plan de Negocio.. | 76 |
| 5.4. | NECESIDAD DE ASOCIARSE DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO | 79 |
| 5.4.1. | Necesidad que tienen los Productores Agropecuarios de Asociarse para acceder a la Intervención del PROCOMPITE | 80 |
| 5.4.1.1. | Necesidad de Asociarse durante la Formulación del Plan de Negocio..... | 81 |
| 5.4.1.2. | Necesidad de Asociarse durante la Ejecución del Plan de Negocio..... | 82 |
| 5.4.1.3. | Necesidad de Asociarse durante la Post Ejecución del Plan de Negocio..... | 83 |
| 5.4.2. | Necesidad que tienen las Organizaciones Agropecuarias de Articular con otras Instituciones para acceder a la Intervención del PROCOMPITE | 84 |
| 5.4.2.1. | Necesidad de Articular durante la formulación del Plan de Negocio | 84 |
| 5.4.2.2. | Necesidad de Articular durante la ejecución del Plan de Negocio..... | 85 |
| 5.4.2.3. | Necesidad de Articular en la Post Ejecución del Plan de Negocio | 86 |
| 5.4.3. | Percepción que tienen los Actores Involucrados de la Intervención del Estado y del PROCOMPITE en apoyo del Desarrollo Agropecuario..... | 88 |
| 5.4.3.1. | Percepción Asistencialista que tienen los Actores Involucrados de la Intervención del Estado en apoyo del Desarrollo Agropecuario..... | 88 |
| 5.4.3.2. | Percepción sobre estimada que tienen los actores involucrados de la capacidad productiva y económica de los Productores Agropecuarios | 90 |
| VI. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 91 |
| 6.1. | CONCLUSIONES | 91 |
| 6.2. | RECOMENDACIONES | 92 |
| VII. | PROPUESTA DE MEJORA DE LA INTERVENCIÓN DEL PROCOMPITE | 93 |
| VIII. | BIBLIOGRAFIA | 94 |
| IX. | ANEXOS | 101 |

INTRODUCCIÓN

El Perú es un país que presenta un marcado problema de pobreza en su población rural cuya principal actividad productiva es la producción agropecuaria por este motivo el Estado busca implementar políticas económicas y sociales orientadas a reducir sus niveles de pobreza y mejorar sus condiciones de vida. En ese sentido y con la intención de mejorar la productividad y competitividad de los Productores Agropecuarios el Estado en sus tres niveles de gobierno: central, regional y local; así como, las distintas Entidades Cooperantes como las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y las empresas privadas con profundo interés en la responsabilidad social buscan implementar y ejecutar Proyectos Productivos o Planes de Negocio agropecuarios.

Los Proyectos Productivos o Planes de Negocio agropecuarios son aquellos proyectos cuya intención es mejorar la productividad y competitividad de la población rural dedicada a la actividad agropecuaria (Productores Agropecuarios); estos proyectos consisten en realizar transferencia tecnológica que les permitan adquirir maquinarias, equipos, materiales, insumos, animales o les permitan mejorar su infraestructura; los cuales están acompañados de asistencia técnica y capacitación para que los Productores Agropecuarios puedan manejar la nueva tecnología y hacer un uso correcto de ella.

El gobierno central ejecuta Proyectos Productivos o Planes de Negocio agropecuarios por medio de los programas del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI como el *“Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS”* (Congreso de la República 2008) y el *“Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL”* (MIDAGRI 2020).

Los gobiernos regionales y locales ejecutan Proyectos Productivos o Planes de Negocio agropecuarios a través de la Estrategia PROCOMPITE que les permite utilizar parte de su presupuesto destinado a proyectos para constituir un Fondo Concursable No Reembolsable para cofinanciar las Propuestas Productivas o Planes de Negocio de los Agentes Económicos Organizados insertados en una Cadena Productiva (MEF 2012: 4).

La empresa privada y algunas ONG también implementan y ejecutan Proyectos Productivos en su interés por la responsabilidad social y el desarrollo de las localidades que se encuentran dentro de su ámbito de intervención; actuando como Entidad Cooperante que financian los proyectos y establecen objetivos en función a sus propios criterios y presupuesto asignado.

El motivo del estudio del caso de las Propuestas Productivas o Planes de Negocio seleccionados entre los años 2019 y 2020 por el Fondo Concursable PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima para su ejecución en la provincia de Canta es conocer cómo se

realizó su implementación y ejecución; y a su vez conocer si se lograron alcanzar los resultados esperados de reducción de los niveles de pobreza y mejorar la condición de vida de la población rural dedicada a la actividad agropecuaria determinando los factores clave que influyeron en sus resultados y sostenibilidad.

El presente trabajo de investigación ha sido dividido en 07 capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I: Planteamiento del Problema y Objetivos en este capítulo se describe el problema de investigación, la pregunta central de investigación, objetivos y justificación.

Capítulo II: Marco Contextual, en el cual se describe el contexto de la realidad social, económica y cultural de la Región Lima y de la provincia de Canta, asimismo se analizará la normativa relacionada a la Estrategia PROCOMPITE para conocer su tipo de intervención.

Capítulo III: Marco Teórico, en el cual se muestra la literatura relacionada con los proyectos productivos, Cadenas Productivas, su forma de intervención y objetivos deseados de alcanzar con los mismos.

Capítulo IV: Diseño Metodológico, aquí se detalla la forma como se ha realizado la investigación, las técnicas utilizadas y las fuentes de quienes se han obtenido la información primaria y la matriz documentaria a la cual se ha podido tener acceso para el análisis de la presente investigación.

Capítulo V: Análisis de los Hallazgos y Resultados, en donde se muestran los resultados encontrados que pueden responder a la pregunta de investigación para realizar el análisis respectivo que nos pueda proponer una alternativa de mejora de la implementación y ejecución de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio.

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones, en la que se muestran las conclusiones de la investigación y las recomendaciones de acuerdo a como fueron implementados y ejecutados los Planes de Negocio

Capítulo VII: Propuesta de Mejora, en este capítulo se tratará de incluir las mejoras propuestas a la forma de intervención del Estado de acuerdo a como fueron implementados y ejecutados los Planes de Negocio o Proyectos Productivos con la finalidad de alcanzar los objetivos deseados. Desde el punto de vista de la gerencia social estos objetivos son reducir las brechas de pobreza y mejora las condiciones de vida de la población intervenida, los cuales también representan las metas u objetivos a largo plazo planteados en los Planes de Negocio.

Finalmente se incluye la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes a las entrevistas, fuentes de información, revisión documentaria, instrumentos de investigación utilizados, etc.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Estado Peruano y algunas Entidades Cooperantes en sus esfuerzos por reducir los niveles de pobreza de la población rural del país dedicada a la actividad agropecuaria vienen implementando y ejecutando Proyectos Productivos, los cuales tienen la intención de fortalecer sus capacidades técnico productivas mediante la transferencia tecnológica y asistencia técnica con la finalidad de que puedan mejorar su productividad y competitividad que les permita incrementar sus ingresos por la venta de sus productos y en consecuencia puedan mejorar su calidad de vida.

Los resultados de la ejecución de estos Proyectos Productivos son inciertos, debido a que, si bien en un primer momento logran tener el efecto e impacto deseado por la población intervenida (Productores Agropecuarios); en muchos casos estos tienden a perder su efecto progresivamente una vez que se retira el apoyo del Estado o de la Entidad Cooperante y la población intervenida vuelve a encontrarse en la situación inicial en que se encontraron.

El principal motivo por el cual estos Proyectos Productivos o Planes de Negocio van reduciendo sus efectos en la población intervenida está relacionada con la capacidad que tienen los Productores Agropecuarios para hacerse cargo de su ejecución, de manera que puedan continuar logrando los objetivos de mejorar su productividad y competitividad, incrementando sus ingresos producto de sus ventas y mejorando su calidad de vida; lo cual está relacionado directamente con su sostenibilidad.

El Gobierno Regional de Lima otorga fondos no reembolsables a los Productores Agropecuarios organizados a través del Fondo Concursable PROCOMPITE con la finalidad de mejorar sus capacidades productivas a través de la transferencia tecnológica y asistencia técnica; con resultados igualmente inciertos debido a que el horizonte de ejecución del Plan de Negocio dura 5 años, lo cual excede al periodo de gestión del gobierno regional; motivo por el cual, no se conoce si los Productores Agropecuarios organizados tienen la capacidad de escalar a un nuevo eslabón de la Cadena Productiva como puede ser la transformación y comercialización de sus productos; lo que requiere un tipo de tecnología y maquinaria más compleja con lo cual pueden otorgar valor agregado a sus productos; o si por el contrario requieren de un nuevo apoyo en el mismo eslabón de la Cadena Productiva realizando los correctivos necesarios de la experiencia anterior.

Es por ello que desde el punto de vista de la Gerencia Social surge el interés de conocer la importancia que tiene la sostenibilidad de los Planes de Negocio y de la intervención del PROCOMPITE en el desarrollo de los Productores Agropecuarios organizados. Lo cual lleva a plantearse la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los factores que otorgan sostenibilidad a los Planes de Negocio de manera que los Productores Agropecuarios puedan continuar con su ejecución y lograr las metas propuestas como son el incremento de sus ingresos y mejora de su calidad de vida; una vez que se haya retirado el apoyo del Estado o de la Entidad Cooperante?

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Pregunta Central de Investigación

¿Cuáles son los factores que otorgan sostenibilidad a los Planes de Negocio de manera que los Productores Agropecuarios puedan continuar con su ejecución y lograr las metas propuestas como son el incremento de sus ingresos y mejora de su calidad de vida; una vez que se haya retirado el apoyo del Estado o de la Entidad Cooperante?

1.2.2. Preguntas Específicas de Investigación

- ¿Cuál es la **Concepción** que tienen los actores involucrados sobre el logro de los objetivos y de la intervención del PROCOMPITE; y cómo influye en la sostenibilidad del Plan de Negocio?
- ¿Cómo influye el **Compromiso** de los Productores Agropecuarios en el logro de los objetivos y en la sostenibilidad del Plan de Negocio?
- ¿Es necesaria la **Asistencia Técnica** a los Productores Agropecuarios para el logro de los objetivos y la sostenibilidad del Plan de Negocio?
- ¿Es realmente necesaria la **Asociatividad** de los Productores Agropecuarios para el logro de los objetivos y la sostenibilidad del Plan de Negocio?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El Estado Peruano en sus esfuerzos por reducir los niveles de pobreza de la población rural del país viene implementando y ejecutando Planes de Negocio o proyectos productivos, que se caracterizan por el otorgamiento de Fondos de Financiamiento que permiten mejorar la productividad y competitividad de los Productores Agropecuarios organizados con la finalidad de que obtengan la rentabilidad suficiente para reinvertirlo en la actividad productiva y les permita generar un excedente que incremente sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

Este tipo de políticas e intervenciones del Estado vienen siendo ejecutadas por el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI a través del “*Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS*” (Congreso de la República 2008) y del “*Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL*” (MIDAGRI 2020); así como, por los Gobiernos Regionales y Locales a través de la Estrategia PROCOMPITE; los cuales otorgan Fondos de Financiamiento No reembolsables para la implementación y ejecución de Planes de Negocio para que los Productores Agropecuarios puedan mejorar su productividad y competitividad.

Para la Gerencia Social es importante conocer cómo interactuaron los actores involucrados: equipo técnico del PROCOMPITE, Productores Agropecuarios organizados y sus aliados estratégicos con la finalidad de lograr los objetivos planteados y como esto se relaciona con la concepción que cada uno tiene del logro de objetivos; lo cual influye en la sostenibilidad de los Planes de Negocio debido a que, este es el resultado de una suma de esfuerzos y no producto de un esfuerzo individual.

Asimismo, interesa conocer cómo la participación e identificación de la población intervenida (Productores Agropecuarios) con el PROCOMPITE influye en el logro de los objetivos debido a que son ellos quienes en consecuencia le brindan sostenibilidad al Plan de Negocio, lo cual se reconoce en el compromiso asumido por los Productores Agropecuarios.

De igual modo a la Gerencia Social le interesa conocer cómo se realizó la asistencia técnica; y cómo funciona la gestión de la asociatividad debido a que la ejecución del Plan de Negocio consiste en la transferencia tecnológica a Productores Agropecuarios organizados. Siendo ambos requisitos indispensables y necesarios para la ejecución del Plan de Negocio; interesa saber cuan útiles son para el cumplimiento de los objetivos y brindarle sostenibilidad al Plan de Negocio.

Con la implementación y ejecución de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio el Estado busca alcanzar los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la Asamblea General de las Naciones Unidas para el 2030 (NN.UU. 2018):

- El Objetivo 1: “Fin de la Pobreza” (NN.UU. 2018: 15). El Fondo Concursable PROCOMPITE y la ejecución de los Planes de Negocio busca reducir los niveles de pobreza de la población rural del país dedicada a la actividad agropecuaria.
- El Objetivo 8: “Trabajo Decente y Crecimiento Económico” (NN.UU. 2018: 39). La implementación y ejecución de los Planes de Negocio busca mejorar la empleabilidad y condiciones de trabajo de los productores dedicados a la actividad agropecuaria.

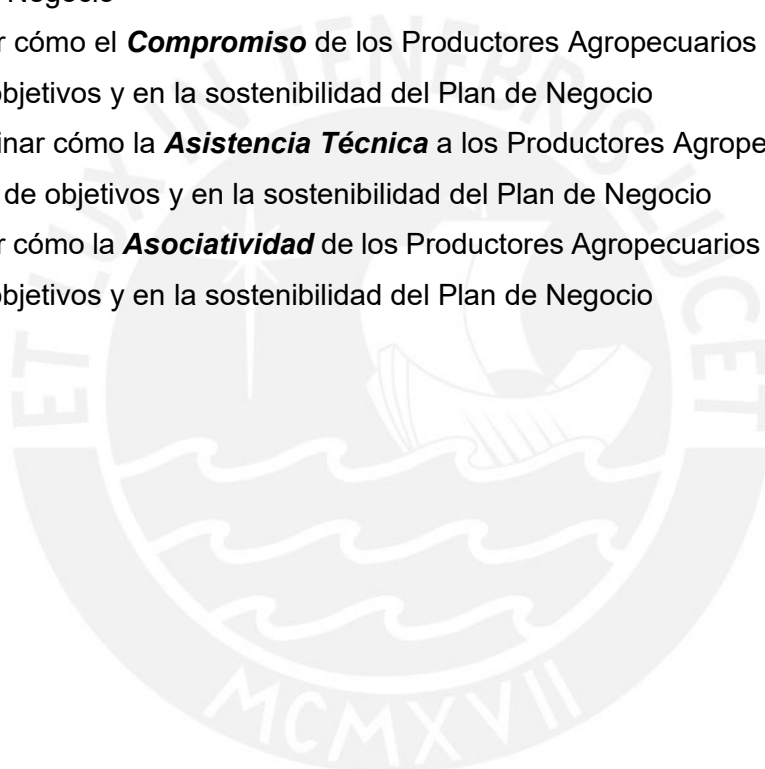
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo Central de Investigación

Analizar e identificar cuáles son los factores que influyen en la sostenibilidad de los Planes de Negocio de manera que los Productores Agropecuarios puedan hacerse cargo de la ejecución y logro de los objetivos y metas propuestas en el Plan de Negocio una vez que se haya retirado el apoyo del Estado o de la Entidad Cooperante.

1.4.2. Objetivos Específicos de la Investigación

- Conocer cómo la **Concepción** que tienen los actores involucrados sobre el logro de los objetivos y de la intervención del PROCOMPITE influyen en la sostenibilidad del Plan de Negocio
- Analizar cómo el **Compromiso** de los Productores Agropecuarios influye en el logro de los objetivos y en la sostenibilidad del Plan de Negocio
- Determinar cómo la **Asistencia Técnica** a los Productores Agropecuarios influye en el logro de objetivos y en la sostenibilidad del Plan de Negocio
- Analizar cómo la **Asociatividad** de los Productores Agropecuarios influye en el logro de los objetivos y en la sostenibilidad del Plan de Negocio



II. MARCO CONTEXTUAL

2.1. LA POBREZA EN EL PERÚ

2.1.1. Evolución de la Pobreza en el Perú en la Última Década

Los problemas de pobreza han sido muy marcados durante la última década en el Perú, la pobreza monetaria extrema alcanzó al 5% de la población; y la no extrema alcanzó al 22.5%; lo que significó que el 27.5% de la población en el año 2022 se encontraran en situación de pobreza monetaria en el Perú; del mismo modo la población vulnerable no pobre, es decir aquella que no se encuentra en nivel de pobreza, pero que en cualquier momento podrían encontrarse en nivel de pobreza monetaria debido a que no tienen un ingreso fijo y estable o sus ingresos no le permiten tener una capacidad de ahorro era del 32.3% (INEI 2023: 59).

El Estado Peruano en su afán de revertir esta situación busca atender a la población que se encuentra en condición de pobreza monetaria extrema y no extrema mediante la aplicación de Políticas Sociales dirigidas y lideradas por el Ministerio de Inclusión Social – MIDIS, como son los Programas CUNA MAS, QALI WARMA, JUNTOS, FONCODES y PENSIÓN 65.

La aplicación de estos programas no han sido suficientes para atender a todo el espectro de la población que se encuentra en situación de pobreza, es por ello que, el Estado trata de intervenir con otro tipo de Políticas Sociales que permitan aprovechar y potenciar las capacidades productivas de la población rural dedicada a la actividad agrícola y pecuaria, mediante la implementación y ejecución de Proyectos Productivos o Planes de Negocio a cargo del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI; y de la Estrategia PROCOMPITE a cargo de los Gobiernos Regionales y Locales. Mediante este tipo de intervenciones en Estado Peruano busca atender a la población en situación de pobreza no extrema (22.5%) y la población vulnerable no pobre (32.3%); es decir, un total de 54.8% de la población nacional en el año 2022.

En el cuadro N° 1 se observa la evolución de los niveles de pobreza monetaria en el Perú del año 2011 al 2022.

Cuadro N° 1. Evolución de los Niveles de Pobreza Monetaria en el Perú 2011-2022

| Año | Población en Pobreza Extrema | Población en Pobreza No Extrema | Población No pobre Vulnerable | Población No Vulnerable | Total | Población No pobre Vulnerable y en Pobreza no Extrema |
|------|------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------|---|
| 2011 | 6.30% | 21.50% | 33.10% | 39.10% | 100.00% | 54.60% |
| 2012 | 6.00% | 19.80% | 32.90% | 41.30% | 100.00% | 52.70% |
| 2013 | 4.70% | 19.20% | 33.80% | 42.30% | 100.00% | 53.00% |
| 2014 | 4.30% | 18.40% | 34.50% | 42.80% | 100.00% | 52.90% |
| 2015 | 4.10% | 17.70% | 35.10% | 43.10% | 100.00% | 52.80% |

| Año | Población en Pobreza Extrema | Población en Pobreza No Extrema | Población No pobre Vulnerable | Población No Vulnerable | Total | Población No pobre Vulnerable y en Pobreza no Extrema |
|-------------|-------------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------|--------------|--|
| 2016 | 3.80% | 16.90% | 34.40% | 44.90% | 100.00% | 51.30% |
| 2017 | 3.80% | 17.90% | 34.00% | 44.30% | 100.00% | 51.90% |
| 2018 | 2.80% | 17.70% | 34.20% | 45.30% | 100.00% | 51.90% |
| 2019 | 2.90% | 17.30% | 34.00% | 45.80% | 100.00% | 51.30% |
| 2020 | 5.10% | 25.00% | 35.50% | 34.40% | 100.00% | 60.50% |
| 2021 | 4.10% | 21.80% | 34.60% | 39.50% | 100.00% | 56.40% |
| 2022 | 5.00% | 22.50% | 32.30% | 40.20% | 100.00% | 54.80% |

Adaptado de INEI (2023: 60).

La intervención del Gobierno Regional a través de la Estrategia PROCOMPITE y del Ministerio de Agricultura a través de sus programas AGROIDEAS y AGRO RURAL están dirigidos a Productores Agropecuarios organizados insertados en una Cadena Productiva y que dispongan de recursos económicos suficientes y necesarios para cumplir con la contrapartida; es por ello que la población objetivo no se puede encontrar en pobreza monetaria extrema; pero si podrían encontrarse en pobreza no extrema, con la condición que puedan demostrar la tenencia de recursos como son la posesión de un terreno para un cultivo agrícola, la crianza de animales o de algún tipo de infraestructura productiva debido a que estos pueden ser considerados como contrapartida valorizada al aporte que brinda el Estado; además deben demostrar tener un ingreso monetario suficiente para mantener la actividad agrícola o pecuaria y cumplir con la contrapartida económica en efectivo solicitada, la cual será utilizada para que sumen esfuerzos al Fondo otorgado por el Estado con la finalidad de lograr los objetivos planteados en el Plan de Negocio.

2.1.2. La Pobreza en el Perú por Región Natural

La región natural con mayor nivel de pobreza monetaria en 2022 en el Perú es la Sierra (32.4%), seguido por la Selva (30.2%) y la Costa (24.3%); si se compara con los datos registrados en el año 2011, observamos que el incremento de la pobreza en la región Costa fue de un 6.5%; pero que se ha reducido en la región Sierra y Selva en -9.10% y -5.00% respectivamente; siendo mayor este decrecimiento en la región Sierra (INEI 2023: 62-63).

En el cuadro N° 2 se muestra como el nivel de pobreza monetaria decreció en las regiones Sierra y Selva, lo cual puede ser explicado en parte por la intervención del Estado debido a que los Proyectos Productivos o Planes de Negocio se implementan y ejecutan principalmente en las zonas rurales de la Sierra y Selva; generando mayores oportunidades a la población dedicada a la actividad productiva agropecuaria.

Cuadro N° 2. Incremento de la pobreza monetaria en el Perú 2011-222

| Región Natural | Año | | Incremento de la pobreza |
|----------------|--------|--------|--------------------------|
| | 2011 | 2022 | |
| Costa | 17.80% | 24.30% | 6.50% |
| Sierra | 41.50% | 32.40% | -9.10% |
| Selva | 35.20% | 30.20% | -5.00% |

Adaptado de INEI (2023: 64).

Otro motivo que puede estar influyendo en el crecimiento de la pobreza monetaria en la región Costa puede deberse al mayor porcentaje de migración interna que reciben las ciudades de la Costa en busca de mayores oportunidades de crecimiento y desarrollo. El estudio de “*La Migración Interna del Perú 2012 – 2017*”, realizado por Huarancca et al. (2020) menciona que la región Costa fue el principal destino de las poblaciones migrantes de la Sierra y Selva del Perú recibiendo el mayor porcentaje de migración interna del Perú con 57.6%, seguido por la Sierra con 28.1% y la Selva con 15.2% (2020: 10)

2.1.3. La Pobreza en el Perú por Área Geográfica (Rural y Urbana)

La pobreza monetaria en el área rural (41.1%) es significativamente mayor a la de la población urbana (24.1%); sin embargo, al hacer el comparativo de los niveles de pobreza entre los años 2011 y 2022 se puede observar que la pobreza monetaria en la zona urbana se ha incrementado en 6.1%, pero ha decrecido en la zona rural un -15% en el mismo período de tiempo (INEI 2023: 61).

En el cuadro N° 3 se observan la diferencia de los niveles de pobreza monetaria por área geográfica entre los años 2011 al 2022.

Cuadro N° 3. Incremento de la pobreza monetaria por área geográfica

| Área Geográfica | Año | | Incremento de la pobreza |
|-----------------|--------|--------|--------------------------|
| | 2011 | 2022 | |
| Urbana | 18.00% | 24.10% | 6.10% |
| Rural | 56.10% | 41.10% | -15.00% |

Adaptado de INEI (2023: 61).

Estos datos le dan cierta consistencia a lo manifestado por Huarancca et al. (2020) quienes afirman que uno de los motivos de la disminución de los niveles de pobreza en el área rural y su incremento en el área urbana puede explicarse por la migración de la población del área rural a las zonas urbanas en su intención de encontrar oportunidades de crecimiento y desarrollo, principalmente de la población joven. El otro motivo puede atribuirse a los Proyectos Productivos o Planes de Negocio que se vienen ejecutando e implementando en la zona rural, los cuales generan oportunidades de crecimiento y desarrollo, lo que podría estar conteniendo de alguna manera su migración hacia las ciudades de la Costa que en su mayoría se encuentran sobrepobladas, generando caos y desorden.

2.2. REGIÓN LIMA, CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS

La Región Lima, forma parte del departamento de Lima, junto con la Provincia Metropolitana de Lima y la Provincia Constitucional del Callao. La Región Lima está conformado por 09 provincias: Barranca, Cajatambo, Canta, Cañete, Huaral, Huarochirí, Huaura, Oyón y Yauyos; según el Censo Nacional de 2017 tiene una población total de 910,431 habitantes, de los cuales el 83.1% (750,010 habitantes) se encuentran en la zona urbana y el 16.9% (153,421 habitantes) se encuentran en la zona rural (INEI 2018: 24).

La provincia con mayor cantidad de distritos es Yauyos con 33 distritos, seguido por Huarochirí con 32 distritos; las provincias con menor cantidad de distritos son Barranca y Cajatambo con 05 distritos; seguidos por Oyón con 06 distritos y Canta con 07 distritos (INEI 2018: 19). Las provincias con mayor población son Cañete y Huaura con 240,013; y 227,685 habitantes respectivamente; por último, las provincias con menor población son Cajatambo con 6,559 habitantes y Canta con 11,548 habitantes (INEI 2018: 24).

En el cuadro N° 4 se muestra la población de la Región Lima por provincias de acuerdo a lo indicado en el Censo del 2017 (INEI, 2018).

Cuadro N°4. Distribución de la Población de la Región Lima por provincia

| N° | Provincia | N° Distritos | Población | Población Urbana | Población Rural | Población Urbana (%) | Población Rural (%) |
|----|--------------|--------------|----------------|------------------|-----------------|----------------------|---------------------|
| 1 | Barranca | 5 | 144,381 | 130,824 | 13,557 | 90.61% | 9.39% |
| 2 | Cajatambo | 5 | 6,559 | 0 | 6,559 | 0.00% | 100.00% |
| 3 | Canta | 7 | 11,548 | 6,037 | 5,511 | 52.28% | 47.72% |
| 4 | Cañete | 16 | 240,013 | 216,285 | 23,728 | 90.11% | 9.89% |
| 5 | Huaral | 12 | 183,898 | 161,415 | 22,483 | 87.77% | 12.23% |
| 6 | Huarochirí | 32 | 58,145 | 27,140 | 31,005 | 46.68% | 53.32% |
| 7 | Huaura | 12 | 227,685 | 205,046 | 22,639 | 90.06% | 9.94% |
| 8 | Oyón | 6 | 17,739 | 10,263 | 7,476 | 57.86% | 42.14% |
| 9 | Yauyos | 33 | 20,463 | 0 | 20,463 | 0.00% | 100.00% |
| | Total | 128 | 910,431 | 757,010 | 153,421 | 83.15% | 16.85% |

Adaptado de INEI (2018: 26).

En el gráfico N° 1 se muestra el mapa de la Región Lima con la distribución de sus provincias.

Gráfico N° 1. Mapa de la Región Lima con la distribución de sus Provincias



Tomado de INEI (2018: 15).

2.3. PROVINCIA DE CANTA. CONTEXTO SOCIO, CULTURAL Y ECONÓMICO

2.3.1. Aspecto Demográfico

La provincia de Canta se encuentra ubicada al noreste de la provincia Metropolitana de Lima, en el valle del río Chillón, su capital es el distrito de Canta que se encuentra ubicado a una altitud de 2,837 msnm; y está conformada por 07 distritos: Arahua, Canta, Huaros, Huamantanga, Lachaqui, San Buenaventura y Santa Rosa de Quives (GRL 2008: 23).

La principal actividad económica de la provincia es la actividad agropecuaria y debido a su cercanía con Lima es un atractivo destino turístico para visitar, esta cercanía a la ciudad de Lima es lo que dinamiza su economía debido a que le permite acceder a sus mercados que tiene un importante poder adquisitivo y necesidad de los productos que ofrece la provincia de Canta, del mismo modo su clima de valle inter andino con una temperatura promedio de 18.5°C lo hace un destino atractivo para visitar los fines de semana por la población de Lima que desea estar en contacto con la naturaleza (GRL 2008: 95-97).

En el cuadro 5 se puede observar que el número de varones en la provincia de Canta es ligeramente superior con respecto al número de mujeres, tendencia que se mantiene en el resto de distritos con excepción del distrito de Santa Rosa de Quives (INEI 2018: 100-124).

Cuadro N° 5. Población de la provincia de Canta por distrito y por sexo

| N° | Provincia de Canta | Hombres | Mujeres | Total | % Hombres | % Mujeres |
|----|----------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 | Arahua | 328 | 268 | 596 | 55.03% | 44.97% |
| 2 | Canta | 1,273 | 1,112 | 2,385 | 53.38% | 46.62% |
| 3 | Huamantanga | 377 | 309 | 686 | 54.96% | 45.04% |
| 4 | Huaros | 386 | 374 | 760 | 50.79% | 49.21% |
| 5 | Lachaqui | 447 | 409 | 856 | 52.22% | 47.78% |
| 6 | San Buenaventura | 298 | 257 | 555 | 53.69% | 46.31% |
| 7 | Santa Rosa de Quives | 2,853 | 2,857 | 5,710 | 49.96% | 50.04% |
| | Total | 5,962 | 5,586 | 11,548 | 51.63% | 48.37% |

Adaptado de INEI (2018: 100-124).

En el gráfico N° 2 se muestra el mapa de la Provincia de Canta con la distribución de sus distritos.

Grafico N° 2. Mapa de la Provincia de Canta con la distribución de sus Distritos



Tomado de Canta, Lima, Perú – Genealogía (Family Search s.f)

Según el INEI (2018a: 100-103) la Población Económicamente Activa (PEA) de la provincia de Canta es superior a la Población Económica No Activa (No PEA); lo cual es un indicador positivo debido a que, si bien la población de la provincia de Canta es bastante pequeña comparativamente con otras provincias, la población que se mantiene es la que se encuentra en edad de trabajar y puede realizar una actividad productiva; también se puede observar que la Población Económica No Activa (No PEA) a nivel de provincia es mayoritariamente aquella menor de 14 años, pero cuando se hace el desagregado por distritos, se observa que en algunos distritos como Arahúay, Huamantanga, Lachaqui y San Buenaventura la Población Económica No Activa (No PEA) es principalmente aquella mayor de 65 años; esto es un indicativo de que estos distritos podrían tener dificultades de renovación de su población, lo que provocaría una tendencia negativa del crecimiento poblacional en la provincia de Canta. Otro de los motivos que explicarían esta baja proporción en la Población Económica No Activa (No PEA) joven menor de 14 años, podría ser la falta de oferta educativa a nivel primaria y secundaria; o en todo caso es de baja calidad y no cumple con los estándares que satisfagan las expectativas de los padres de familia que pueblan estos distritos. Lo que estaría generando una migración de la población en edad escolar promovido por sus padres con la intención de que tengan una mejor educación que le brinde a futuro mejores oportunidades de crecimiento y desarrollo económico.

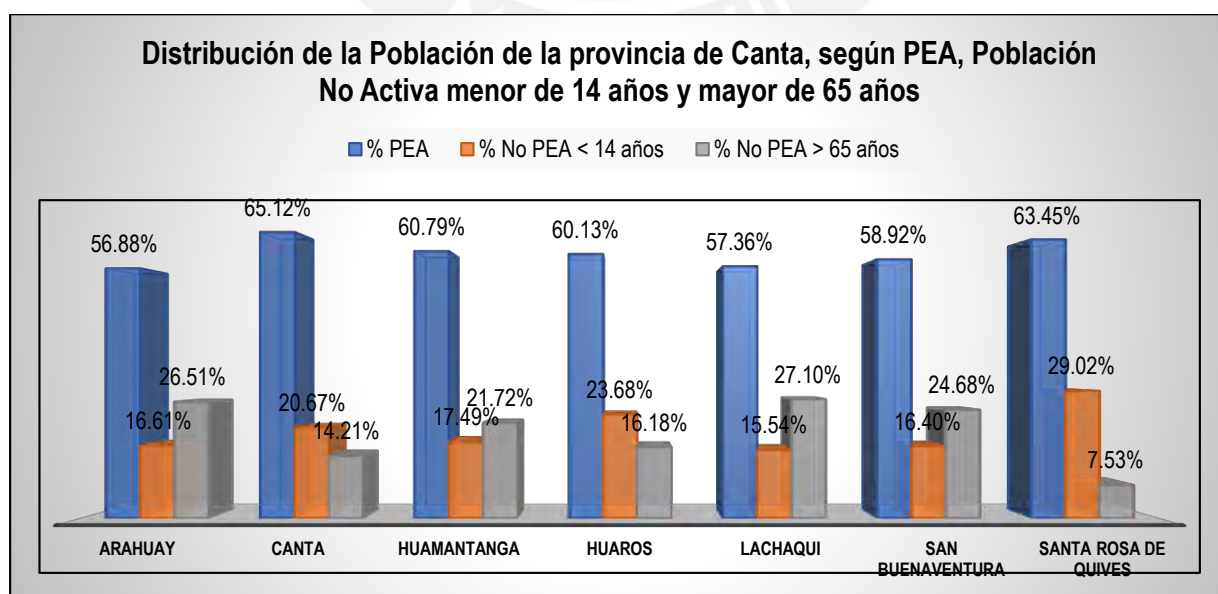
En el cuadro N° 6 se muestra la distribución de la Población Económicamente Activa (PEA) y la Población Económica No Activa (No PEA) por distrito en la provincia de Canta.

Cuadro N° 6. Distribución de la PEA y No PEA por distrito en la Provincia de Canta.

| Provincia de Canta | Población | PEA | No PEA < 14 años | No PEA > 65 años | % PEA | % No PEA < 14 años | % No PEA > 65 años |
|----------------------|---------------|--------------|------------------|------------------|---------------|--------------------|--------------------|
| Arahuay | 596 | 339 | 99 | 158 | 56.88% | 16.61% | 26.51% |
| Canta | 2,385 | 1,553 | 493 | 339 | 65.12% | 20.67% | 14.21% |
| Huamantanga | 686 | 417 | 120 | 149 | 60.79% | 17.49% | 21.72% |
| Huaros | 760 | 457 | 180 | 123 | 60.13% | 23.68% | 16.18% |
| Lachaqui | 856 | 491 | 133 | 232 | 57.36% | 15.54% | 27.10% |
| San Buenaventura | 555 | 327 | 91 | 137 | 58.92% | 16.40% | 24.68% |
| Santa Rosa de Quives | 5,710 | 3,623 | 1,657 | 430 | 63.45% | 29.02% | 7.53% |
| Total | 11,548 | 7,207 | 2,773 | 1,568 | 62.41% | 24.01% | 13.58% |

Adaptado de INEI (2018: 100-103).

En el gráfico N° 3 se muestra claramente la diferencia en la proporción de Población Económicamente Activa (PEA), lo cual refuerza la idea de que, si bien la población de la provincia de Canta es bastante pequeña comparada con otras provincias, la población que mayoritariamente se queda en la provincia es aquella que se encuentra en edad de realizar una actividad productiva (INEI 2018: 100-103). Con respecto a la Población Económica No Activa (No PEA) se puede observar claramente que los distritos en los cuales se encuentra la Población Económica No Activa mayor de 65 años son Arahuay, Huamantanga, Lachaqui y San Buenaventura; a su vez se puede observar que la mayor Población Económica No Activa menor de 14 años se ubica en el distrito de Santa Rosa de Quives; que también es el distrito con mayor población de la provincia; lo que explica que la Población Económica No Activa (No PEA) menor de 14 años sea mayor en toda la provincia.

Grafico N° 3. Distribución de la PEA y la No PEA por distritos en la Provincia de Canta

Elaboración propia en base a los datos del INEI (2018: 100-103).

2.3.2. Aspectos Educativos y Culturales

La población de la provincia de Canta tiene aún un problema de analfabetismo; de acuerdo al Censo del 2017 el 9.81% de su población no tiene la capacidad de leer ni escribir; el problema es comparativamente mayor en la población femenina con un 11.73% con respecto a la población masculina con 9.08% (INEI 2018: 4996). En el comparativo entre la población urbana y rural se tiene que el analfabetismo es mayor en la población urbana comparada con la población rural (INEI, 2018).

En los cuadros N° 7, N° 8 y N° 9 se muestran los resultados del Censo Nacional del 2017 INEI (2018: 4996-4997) con respecto al analfabetismo de la población mayor de 3 años de la provincia de Canta.

Cuadro N° 7. Nivel de Analfabetismo en la Provincia de Canta

| Condición de alfabetismo | Población | Porcentaje |
|--------------------------|---------------|----------------|
| Sabe leer y escribir | 9,968 | 90.19% |
| No sabe leer ni escribir | 1,084 | 9.81% |
| Total | 11,052 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 4996).

Cuadro N° 8. Nivel de Analfabetismo por Sexos en la Provincia de Canta

| Condición de alfabetismo | Hombres | Mujeres | % Hombres | % Mujeres |
|--------------------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| Sabe leer y escribir | 5,256 | 4,712 | 91.98% | 88.27% |
| No sabe leer ni escribir | 458 | 626 | 8.02% | 11.73% |
| Total | 5,714 | 5,338 | 100.00% | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 4996).

Cuadro N° 9. Nivel de Analfabetismo por Área Geográfica en la Provincia de Canta

| Condición de alfabetismo | Urbana | Rural | % Urbana | % Rural |
|--------------------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| Sabe leer y escribir | 5,148 | 4,820 | 89.34% | 91.12% |
| No sabe leer ni escribir | 614 | 470 | 10.66% | 8.88% |
| Total | 5,762 | 5,290 | 100.00% | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 4996-4997).

La educación es considerada un servicio básico esencial para el desarrollo humano. Cada uno de los distritos de Canta tienen Centros Educativos de nivel primario y secundario; además cuentan con un Instituto de Educación Superior, el ISTEP Canta, ubicado en la capital de la provincia. El servicio educativo de la provincia es administrado por la UGEL N° 12 (GRL 2018: 44-45). El 42.24% de la población mayor de 3 años ha alcanzado el nivel de educación secundario; seguido por la población con educación primaria 33.67%; y el 14.30% de su población ha seguido una educación superior conformado por la suma de los que tienen educación superior universitaria y no universitaria completa e incompleta, incluido los que tienen Maestría y Doctorado; lo cual es un indicador positivo para el desarrollo local de la provincia (INEI 2018: 3908).

En el cuadro N° 10 se puede observar el nivel educativo de la población de Canta mayor de 3 años según el Censo de Población 2017 (INEI 2018: 3908).

Cuadro N° 10. Nivel Educativo Alcanzado por la Población de la Provincia de Canta.

| Nivel educativo alcanzado | Población | Porcentaje |
|--------------------------------------|---------------|----------------|
| Sin Nivel | 510 | 4.61% |
| Inicial | 559 | 5.06% |
| Primaria | 3,721 | 33.67% |
| Secundaria | 4,668 | 42.24% |
| Básica especial | 12 | 0.11% |
| Superior no universitaria incompleta | 389 | 3.52% |
| Superior no universitaria completa | 457 | 4.13% |
| Superior universitaria incompleta | 249 | 2.25% |
| Superior universitaria completa | 437 | 3.95% |
| Maestría / Doctorado | 50 | 0.45% |
| Total | 11,052 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 3908).

La provincia de Canta tiene una diversidad cultural y étnica que se reconoce en la lengua materna con la cual la población mayor de 3 años aprendió a hablar; si bien la mayoría de la población tiene como lengua materna el castellano (89.44%), seguido por el quechua con 8.03%, podemos observar que existen personas que tiene como lengua materna el Aymara, el Ashaninka y otras lenguas extranjeras (INEI 2018c: 3656). Del mismo modo con respecto al origen étnico la mayoría se reconoce mestizo (74.67%); seguido de la población que se reconoce de origen quechua (12.53%); los que siguen en representatividad son la población que se reconoce de origen Blanco (4.58%); y la población que se reconoce afrodescendiente 1.62% (INEI 2018: 6727).

En el cuadro N° 11 se observa la población de Canta mayor de 3 años según la primera lengua materna aprendida. Censo Población 2017 (INEI 2018: 3656).

Cuadro N° 11. Población de la Provincia de Canta, según Lengua Materna Aprendida

| Lengua Materna | Población | Porcentaje |
|--------------------------|---------------|----------------|
| Quechua | 888 | 8.03% |
| Aimara | 3 | 0.03% |
| Ashaninka | 2 | 0.02% |
| Castellano | 9,885 | 89.44% |
| Portugués | 2 | 0.02% |
| Otra lengua extranjera | 1 | 0.01% |
| Lengua de señas peruanas | 3 | 0.03% |
| No escucha / Ni habla | 17 | 0.15% |
| No sabe / No responde | 251 | 2.27% |
| Total | 11,052 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 3656).

En el cuadro N° 12 se muestra el origen étnico reconocido por la población de Canta mayor de 12 años de acuerdo al Censo del 2017 (INEI, 2018: 6727).

Cuadro N° 12. Población de la Provincia de Canta, según Origen Étnico Reconocido.

| Identidad Cultural | Población | Porcentaje |
|--|------------------|-------------------|
| Quechua | 1,168 | 12.53% |
| Aimara | 13 | 0.14% |
| Nativo o indígena de la Amazonía 1/ | 3 | 0.03% |
| Pertenciente o parte de otro pueblo indígena u originario | 4 | 0.04% |
| Negro, moreno, zambo, mulato / pueblo afroperuano o afrodescendiente | 151 | 1.62% |
| Blanco | 427 | 4.58% |
| Mestizo | 6,962 | 74.67% |
| Otro 2/ | 68 | 0.73% |
| No sabe / No responde | 528 | 5.66% |
| Total | 9,324 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 6727).

2.3.3. Servicios de Salud

La provincia de Canta pertenece a la micro red de salud Canta, la cual cuenta con 01 Centro de Salud y 17 Postas de Salud, no tiene un hospital, siendo el más cercano el Hospital Nacional Sergio E. Bernales ubicado en la Av. Túpac Amaru Km. 14.5. Collique, en el distrito de Comas de la provincia Metropolitana de Lima; lo que significa que la población de Canta que requiere de una atención de salud hospitalaria o de tratamiento especializado debe movilizarse unos 70 Km., lo cual le demanda unas 4 a 6 horas por lo alejado de la ubicación de sus distritos y lo accidentado de las carreteras de penetración; si bien la carretera Lima – Canta se encuentra asfaltada, para acceder a los distintos distritos y Centros Poblados de la provincia se hace por vías de trocha carrozable sin asfaltar; este es uno de los motivos que puede explicar que la mayor población de la provincia se encuentre ubicada en el distrito de Santa Rosa de Quives, debido a su cercanía con la ciudad de Lima; lo cual le puede brindar mejores oportunidades de obtener servicios educativos, de salud y de comercio (GRL 2008: 50, 101-108)

En la cuadro N° 13 se muestra la población de Canta que dispone de algún tipo de seguro de salud, según el Censo del 2017 INEI (2018: 1797) se puede observar que la mayoría dispone de Seguro Integral de Salud (59.51%), lo que indica la importancia de este servicio de salud y la red de servicios de salud del Estado; en segundo lugar, se encuentra la población que no dispone de ningún tipo de seguro de salud (26.71%); lo que refleja el grado de vulnerabilidad de este sector de la población; en tercer lugar podemos encontrar la población afiliada a ESSALUD (11.30%); lo cual es un indicativo indirecto del nivel de empleo formal que disponen o han dispuesto estas personas; debido a que el empleo formal es el que le permite a uno estar afiliado a ESSALUD.

Cuadro N° 13. Población de Canta, según disponibilidad de Seguro de Salud

| Seguro de Salud afiliado | Población | Porcentaje |
|--|------------------|-------------------|
| Seguro Integral de Salud SIS) | 6,882 | 59.51% |
| ESSALUD | 1,307 | 11.30% |
| Seguro de fuerzas armadas o policiales | 94 | 0.81% |
| Seguro privado de salud | 126 | 1.09% |
| Otro seguro 1/ | 66 | 0.57% |
| Ninguno | 3,089 | 26.71% |
| Total | 11,548 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 1797).

En el cuadro N° 14 se muestran los resultados del Censo Nacional 2017 INEI (2018: 2748) donde se observa que la población mayor de 3 años de Canta que dispone de algún tipo de seguro de salud, de acuerdo a la lengua materna aprendida; en donde se puede observar que, el mayor porcentaje de población que tiene seguro es de habla castellana (89.44%); seguida de la población de habla quechua (8.03%); lo cual es muy similar o proporcional a la población que habla la lengua de origen; lo cual significaría que no existe un sesgo al momento de afiliarse a los pobladores al momento de afiliarse a algún tipo de seguro de salud; lo que sí se podría tener un indicio es que para que la población acceda a los servicios que brinda el Estado, necesitan hablar castellano, debido a que es el idioma que manejan los servidores públicos; siendo necesariamente el que tienen que utilizar la mayoría de la población originando que se pierdan las lenguas maternas de origen autóctono, debido a que los padres y familias que aprendieron hablar en alguna otra lengua tengan que hacer que sus hijos aprendan como primer idioma el castellano, dejando de lado y en desuso su lengua materna originaria.

Cuadro N° 14. Población de la Provincia de Canta que Dispone Seguro de Salud, según Origen Étnico Reconocido.

| Lengua Materna aprendida | Población | Porcentaje |
|---------------------------------|------------------|-------------------|
| Quechua | 888 | 8.03% |
| Aimara | 3 | 0.03% |
| Ashaninka | 2 | 0.02% |
| Castellano | 9,885 | 89.44% |
| Portugués | 2 | 0.02% |
| Otra lengua extranjera 3/ | 1 | 0.01% |
| Lengua de señas peruanas | 3 | 0.03% |
| No escucha / Ni habla | 17 | 0.15% |
| No sabe / No responde | 251 | 2.27% |
| Total | 11,052 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2018: 2748).

2.3.4. Aspectos Económicos y Productivos

La provincia de Canta se encuentra ubicada al noreste de la provincia de Lima Metropolitana en la región sierra del departamento de Lima, el río Chillón es el que recorre la provincia, conformando la Cuenca del Valle del río Chillón; nace en la provincia de Canta en la Cordillera de la Viuda en la confluencia de las lagunas Chuchuncocha, Rihuacocha y Ullucocha ubicadas por encima de los 4,500 msnm (GRL 2008: 28).

La principal actividad económica y productiva de la provincia de Canta es la actividad agropecuaria, el turismo; y los servicios y comercios derivados de estas actividades, debido a que no tiene una explotación minera importante dentro de sus límites, lo cual no le da acceso al Canon Minero.

2.3.4.1. Actividad Agrícola.

Las actividades agrícolas junto con la pecuaria representan la más importante de la provincia y es la principal fuente de ingresos de la población, lo cual aún no ha sido aprovechado en su real dimensión debido a la escasez de agua para regar en las zonas intermedias o altas; el agua de riego proveniente del río Chillón es aprovechado principalmente por las zonas bajas que tienen un relieve más plano y extenso que facilita el riego por gravedad con el uso de canales artesanales de regadío. Las zonas intermedias y altas de la provincia requieren de infraestructura hídrica como reservorios y canales de material noble que les permitan almacenar agua y generar el mínimo desperdicio al momento del traslado para mantener sus cultivos durante la mayor parte del año; esto debe ser acompañado de la promoción del uso de riego tecnificado que permite aprovechar mejor el recurso hídrico utilizando menos cantidad de agua por área cultivada.

Los principales cultivos a los que se dedica la población de Canta son las hortalizas que son sembradas estacionalmente en las partes bajas, dependiendo de la estación y de la demanda del mercado; las tuberosas como la papa, la maca, la oca que son sembradas en las partes altas. Debido al clima de valle interandino también se pueden cultivar frutales, los cuales no han sido aprovechados en gran magnitud debido al tiempo en que se demora desde la siembra hasta la cosecha, requiriendo una etapa de mantenimiento sin producción que tiene que ser solventado por el productor. La producción de los frutales es una actividad que está siendo promovida por el Fondo Concursable PROCOMPITE incluyéndose dentro de las Cadenas Productivas priorizadas, principalmente el cultivo de la palta, manzana, vid, chirimoya y melocotón.

En el cuadro N° 15 se muestra la superficie agrícola en la provincia de Canta y el porcentaje que está representa con respecto al área territorial (MIDAGRI 2021a: 39).

Cuadro N° 15. Superficie Agrícola de la Provincia de Canta por Distritos

| Distrito | Área Agrícola | Área Territorial | Porcentaje |
|----------------------|------------------|-------------------|--------------|
| Arahuay | 737.67 | 13,526.99 | 5.45% |
| Canta | 3,661.29 | 13,416.25 | 27.29% |
| Huamantanga | 2,278.51 | 49,340.12 | 4.62% |
| Huaros | 855.34 | 32,734.23 | 2.61% |
| Lachaqui | 1,681.44 | 12,838.25 | 13.10% |
| San Buenaventura | 789.60 | 10,756.96 | 7.34% |
| Santa Rosa de Quives | 2,695.54 | 40,949.84 | 6.58% |
| | 12,699.39 | 173,562.64 | 7.32% |

Adaptado de MIDAGRI (2021a: 39) y MIDAGRI (2021b).

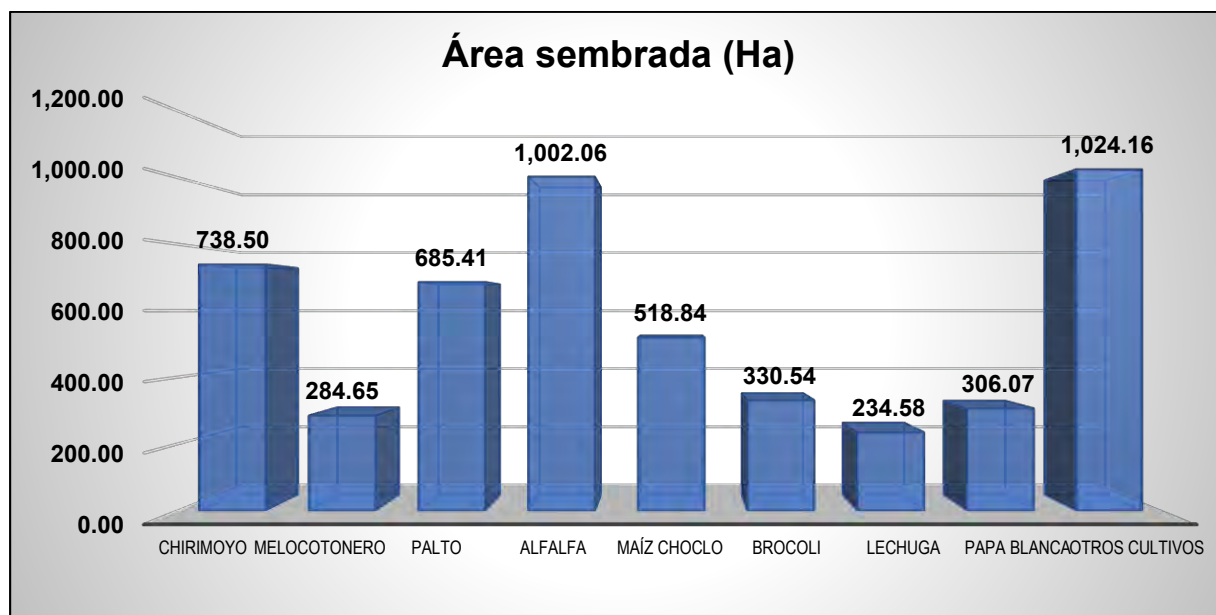
En el cuadro N° 16 se muestra la superficie agrícola sembrada de los principales cultivos agrícolas de la provincia de Canta, según el INEI (2012). Se puede observar que la Alfalfa es el cultivo más importante lo que indica su predisposición para la crianza de ganado vacuno, debido a que el destino del forraje sirve para la alimentación del ganado, principalmente vacuno; en segundo lugar, tenemos el chirimoyo, seguido del palto; lo cual le otorga cierta consistencia a la priorización de las Cadenas Productivas por el Fondo Concursable PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima (GRL 2019).

Cuadro N° 16. Principales Cultivos en la Provincia de Canta

| Cultivo | Área sembrada (Ha) | Porcentaje |
|----------------|--------------------|----------------|
| Chirimoyo | 738.50 | 14.41% |
| Melocotonero | 284.65 | 5.55% |
| Palto | 685.41 | 13.37% |
| Alfalfa | 1,002.06 | 19.55% |
| Maíz Choclo | 518.84 | 10.12% |
| Brócoli | 330.54 | 6.45% |
| Lechuga | 234.58 | 4.58% |
| Papa Blanca | 306.07 | 5.97% |
| Otros Cultivos | 1,024.16 | 19.98% |
| Total | 5,124.81 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2012).

En el gráfico N° 4 muestra mucho mejor los datos descritos en el cuadro 16; donde si bien figuran los otros cultivos en primer lugar, en ella se encuentran los diversos cultivos existentes en la provincia de Canta que pueden ser cerca de 100 cultivos diferentes; por ello se coloca como otros. Se puede observar que los cultivos más importantes de la provincia de Canta son la Alfalfa, el Chirimoyo, el Palto y el maíz choclo (INEI 2012). Lo cual es un indicativo por donde se orienta el desarrollo agropecuario de la provincia Canta y su importancia para la ciudad de Lima, debido a su cercanía para el abastecimiento de alimentos.

Grafico N° 4. Principales Cultivos de la Provincia de Canta

Elaboración propia en base a los datos del INEI (2012).

2.3.4.2. Actividad Pecuaria

La actividad pecuaria es aquella que se dedica a la producción animal, es decir, crianza de animales, los cuales una vez que han llegado a su momento óptimo de desarrollo pueden servir para la producción de carne, leche, huevos o sus derivados para la alimentación humana; o pueden servir para la producción de cuero, lana o fibra animal útil en la confección de prendas de vestir para el ser humano.

La actividad pecuaria en la provincia de Canta está constituida por la producción de avícola y porcina que se crían principalmente en las zonas bajas; la producción caprina y cuyes son criados en las zonas intermedias, principalmente la caprina que es criada de manera trashumante, trasladándose los productores a lugares donde puedan encontrar pastos naturales o rastrojos para la alimentación caprina. La crianza de cuyes si bien se puede hacer en cualquier piso altitudinal del Perú, los cuyes mejorados y de raza requieren de una buena alimentación, manejo y condiciones ambientales óptimas para que alcancen su potencial genético, por ello son criados principalmente en las zonas bajas o intermedias. La crianza de ganado vacuno y ovino que se encuentra en las zonas bajas, intermedias y altas dependiendo de las características genéticas y adaptativas de su raza; por último, la crianza de alpacas que es realizada por las Comunidades Campesinas en las zonas altas de la provincia.

➤ **Producción de Ganado Vacuno**

La población de ganado vacuno en la provincia de Canta según el INEI (2012) es de 20,115 cabezas; la mayor proporción está constituido por ganado vacuno criollo, el cual tiene la ventaja de mayor adaptabilidad a los diferentes pisos altitudinales y

condiciones geográficas; sin embargo, tiene la desventaja de sus bajos índices productivos en la producción de leche y carne con un bajo peso al beneficio, menor rendimiento de carcasa y requerir de un mayor tiempo para alcanzar la edad de beneficio; por ello los objetivos deseados con respecto a esta Cadena Productiva, están orientados a la mejora de calidad genética e incrementar el piso forrajero para el incremento de la producción de leche fresca y carne.

En el cuadro N° 17 se muestra la población de ganado vacuno de la provincia de Canta según el INEI (2012).

Cuadro N° 17. Población de Ganado Vacuno en la Provincia de Canta

| Ganado Vacuno (Razas) | Población | Porcentaje |
|-----------------------|---------------|----------------|
| Holstein | 3,030 | 15.06% |
| Brown Swiss | 534 | 2.65% |
| Cebú | 13 | 0.06% |
| Criollos | 14,196 | 70.57% |
| Otras Razas | 2,342 | 11.64% |
| Total | 20,115 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2012).

➤ **Producción de Ganado Ovino**

La producción de ganado ovino es la que tiene la mayor proporción de animales criollos, debido a que es muy complicado encontrar razas puras en el país y por otro lado los productores no tienen definido las características fenotípicas que desean alcanzar con su ganado; así como su crianza libre al campo, hacen que se realicen cruces entre animales de diferentes razas, sin definir un tipo o línea productiva.

En el cuadro N° 18 se muestra la población de ganado ovino de la provincia de Canta y las principales razas que se encuentran en la provincia (INEI 2012).

Cuadro N° 18. Población de Ganado Ovino en la Provincia de Canta

| Ganado Ovino (Razas) | Población | Porcentaje |
|----------------------|---------------|----------------|
| Corriedale | 492 | 3.74% |
| Hampshire Down | 230 | 1.75% |
| Black Belly | 10 | 0.08% |
| Criollos | 12,186 | 92.66% |
| Otras Razas | 233 | 1.77% |
| Total | 13,151 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2012).

➤ **Producción Porcina**

La crianza de cerdos en la provincia de Canta, si bien no tienen razas definidas, debido a que la producción de cerdos en la actualidad está orientada a la crianza de animales mejorados que resultan de cruces de razas puras o mejoradas para lograr un lote que sirva para venta al mercado, priorizando la producción de carne, la conformación de carnes, rendimiento de carcasa y velocidad de crecimiento; quedando de lado la importancia de la raza del animal, la crianza de animales de razas definidas es realizada principalmente por la gran empresa que las utiliza como banco genético de abuelas y abuelos para generar progenie que le permita conservar las características fenotípicas deseadas, que puedan expresarse al momento de su crianza, por lo general estas no pueden ser heredadas y comienzan a perder su carga genética a partir de la segunda o tercera generación, por lo que tienen que renovarse constantemente.

En el cuadro N° 19 se muestran de la población de ganado porcino en la provincia de Canta (INEI 2012).

Cuadro N° 19. Población de Ganado Porcino en la Provincia de Canta

| Ganado Porcino (Razas) | Población | Porcentaje |
|-------------------------------|------------------|-------------------|
| Criollos | 806 | 20.91% |
| Mejorados | 3,049 | 79.09% |
| Total | 3,855 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2012).

➤ **Producción de Alpacas**

La población de alpacas en la provincia de Canta está a cargo de las Comunidades Campesinas, quienes conservan la crianza de estos animales en las partes altas de la provincia. Del mismo modo la mayor proporción son animales cruzados, no tienen una orientación definida; por ello el objetivo con respecto a esta Cadena Productiva consiste en el mejoramiento genético orientado hacia la raza que los productores definan de acuerdo a las características productivas que deseen mejorar.

En cuadro N° 20 se muestra la población de alpacas en la provincia de Canta según el INEI (2012).

Cuadro N° 20. Población de Alpacas en la Provincia de Canta

| Ganado Alpacas (Razas) | Población | Porcentaje |
|-------------------------------|------------------|-------------------|
| Suri | 182 | 18.15% |
| Huacaya | 1 | 0.10% |
| Cruzados | 820 | 81.75% |
| Total | 1,003 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2012).

➤ **Producción Avícola**

La producción avícola se produce principalmente en las zonas bajas y alejadas de la provincia debido a sus exigentes requisitos de bioseguridad. La población en cantidad es importante en los pollos de engorde que son destinados a los mercados de Lima Metropolitana (INEI 2012); en segundo lugar, podemos observar la población de gallinas debido a su utilidad en la producción de huevos; y por último las otras especies avícolas cuyo porcentaje no es significativo.

En el cuadro N° 21 se muestran los resultados de la población avícola de la provincia de Canta (INEI 2012).

Cuadro N° 21. Población de Avícola de la Provincia de Canta

| Avícola | Población | Porcentaje |
|-------------------|------------------|-------------------|
| Pollos de engorde | 1,806,907 | 96.40% |
| Gallinas | 64,323 | 3.43% |
| Gallos | 1,074 | 0.06% |
| Pavos | 332 | 0.02% |
| Patos | 1,675 | 0.09% |
| Total | 1,874,311 | 100.00% |

Adaptado de INEI (2012).

2.3.5. Actividad Turística y Comercios afines

La ubicación de la provincia de Canta y su cercanía a la ciudad de Lima la han convertido en un corredor turístico importante al cual acuden los fines de semana para hacer turismo de campo debido a su clima agradable, relieve y cercanía al río Chillón que ha dinamizado la economía de la provincia; promoviendo la infraestructura hotelera, la gastronomía, la venta de sus productos agropecuarios y derivados, así como el comercio de artesanía; es por ello que en la ruta existe una importante cantidad de clubes, restaurantes campestres y hoteles de campo que están mejorando su infraestructura para ser convertidos en Resorts (GRL 2008: 99-101).

Entre los principales destinos turísticos de la provincia de Canta que se puede citar según el GRL (2008: 98):

- El Convento de Santa Rosa; donde vivió Santa Rosa de Lima, ubicado en el distrito de Santa Rosa de Quives;
- Obrajillo, ubicado en el distrito de Canta donde se puede dar paseos a caballo en contacto con la naturaleza.
- La ruta de la “Cordillera de la Viuda” en las partes altas de la provincia donde se puede observar los nevados y las lagunas desde donde nace el río Chillón.

Otros comercios afines que se encuentran en la provincia de Canta son las agroveterinarias que proveen de insumos para la agricultura, como semillas, fertilizantes, insecticidas; así como, productos veterinarios para el tratamiento de los animales, alimento balanceado, vitaminas y minerales.

2.3.6. Actividad Minera no Metálica

La provincia de Canta no tiene explotación minera formal en su jurisdicción por lo que no dispone de canon; sin embargo, tiene yacimientos no metálicos de arena y grava ubicados en los distritos de Santa Rosa de Quives y Huamantanga; así como, un yacimiento de yeso ubicado en el distrito de Huaros; de estos yacimientos el único que es explotado formalmente y genera algún tipo de renta para el distrito y la provincia es el yacimiento de Yeso de Huaros que está siendo explotado en concesión por la empresa Cementos Lima S.A. (GRL 2008: 86)

2.4. ANTECEDENTES Y MARCO NORMATIVO DEL PROCOMPITE

2.4.1. Ley 27293. Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

El Estado Peruano con la intención de mejorar el uso de los recursos públicos crea en junio del año 2000 la Ley N° 27293; la cual consiste en aplicar el ciclo del proyecto en los Proyectos de Inversión Pública, fortaleciendo así su capacidad de planeación en la elaboración de Planes de Inversión Pública (Congreso de la República 2000).

Según Andía, W. (2004) la aplicación del SNIP, inicialmente excluía a los gobiernos regionales y locales a los cuales iría incorporando progresivamente, a través de la “Resolución Directoral N° 007-2003-EF/68.01. Aprueban Directiva del Sistema Nacional de Inversión Pública para los Gobiernos Regionales y Locales” (MEF 2003b); que aprueba la “Directiva N° 004-2003-EF/68.01” (MEF 2003a).

Originalmente la Ley 27293 no contenía instrumentos que permitan satisfacer las expectativas y necesidades de la población rural dedicada a la actividad agrícola y pecuaria; en ese contexto el Estado buscando alternativas que solucionen los problemas de este sector de la población crea los Proyectos Productivos, los cuales intentan promover la productividad y competitividad de los Productores Agropecuarios organizados constituidos en organizaciones agropecuarias.

2.4.2. Ley 28062. Ley de Desarrollo y Fortalecimiento de Organizaciones Agrarias

El Estado Peruano crea la Ley N° 28062 con la finalidad de que la población dedicada a la actividad agrícola y pecuaria puedan asociarse constituyendo Organizaciones Agrarias con personería jurídica y puedan acceder así a los fondos y proyectos que permitan desarrollar y fortalecer la actividad agropecuaria, siempre que se presenten de manea organizada y no como productores agropecuarios de manera individual (Congreso de la República 2003).

Los beneficios a los que pueden acceder los Productores Agropecuarios organizados con la aplicación de la Ley N° 28062 es la posibilidad de construir fondos agrarios que puedan ser usados en el desarrollo de su actividad productiva; así como la posibilidad de acceder a la administración o cesión de uso de los bienes inmuebles que dispone el Estado siempre que se presenten como Organizaciones Agrarias constituidas con personería jurídica (Congreso de la República 2003).

Otro beneficio al que pueden acceder los Productores Agropecuarios constituidos en Organizaciones Agrarias es aquel relacionado a la Ley 27400 que otorga beneficios tributarios o arancelarios con respecto a la importación de fertilizantes, animales reproductores maquinarias y equipos para riego tecnificado (Congreso de la República 2001)

2.4.3. Ley 28846. Ley para el Fortalecimiento de las Cadenas Productivas y Conglomerados

El objetivo de la Ley 28846 es promover la organización empresarial de los diferentes Actores Económicos de manera que desarrollen Cadenas Productivas, estableciendo el marco normativo para su formación, fortalecimiento y desarrollo; en esta Ley se encuentra la definición legal de Cadenas Productivas y la forma como el Estado brindara apoyo a las Organizaciones Agrarias o Agentes Económicos Organizados a través de sus diferentes instituciones a nivel de gobierno central, regional y local (Congreso de la República 2006).

El apoyo que el Estado Peruano ofrece a los Agentes Económicos Organizados insertados en una Cadena Productiva lo hace a través de la asignación de presupuesto que será utilizado para constituir Fondos Concursables que servirán para el financiamiento y ejecución de Planes de Negocio o Propuestas Productivas que busquen mejorar la competitividad y productividad de los Agentes Económicos Organizados que se encuentren dentro de una Cadena Productiva identificada y priorizada por el Estado en cualquiera de sus niveles de gobierno central, regional o local (Congreso de la República 2006).

Las leyes 28062 y 28846 constituyen los principales antecedentes para que el Estado pueda intervenir y apoyar a los Productores Agropecuarios organizados, es así como crea en 2008 el *“Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS”* (Congreso de la República 2008); y en 2009 crea la Ley 29337 *“Ley que Establece Disposiciones para Apoyar a la Competitividad Productiva”*, más conocida como Ley PROCOMPITE (Congreso de la República 2009).

2.4.4. Ley 29337. Ley que Establece Disposiciones para Apoyar a la Competitividad Productiva – LEY PROCOMPITE

La Ley 29337, Ley PROCOMPITE fue creada en el año 2009 con la finalidad de que los Productores Agropecuarios constituidos en Agentes Económicos Organizados puedan acceder al Fondo Concursable PROCOMPITE con el objetivo de que puedan mejorar sus capacidades productivas y competitivas siempre que se encuentren insertados dentro de uno de los eslabones de una Cadena Productiva priorizada por el Gobierno Regional o Gobierno Local que lo haya implementado (Congreso de la República 2009).

La Ley 29337 permite a los Gobiernos Regionales y Locales utilizar hasta el 10% de su presupuesto destinado para proyectos siempre y cuando estos no provengan de una fuente de endeudamiento para constituir el Fondo Concursable PROCOMPITE, el cual servirá para financiar las Propuestas Productivas presentadas por los Organizaciones Agrarias insertadas en una Cadena productiva priorizada de manera que les permitan adquirir maquinarias, equipos, insumos u otros recursos tecnológicos que les permitan incrementar su productividad y mejorar la competitividad de los Productores Agropecuarios constituidos en Organizaciones Agrarias, el cual va acompañado de Asistencia Técnica para que puedan hacer un buen uso y manejo de la nueva tecnología adquirida (Congreso de la República 2009).

El Fondo Concursable PROCOMPITE ha sido implementado principalmente por los Gobiernos Regionales debido a que cuentan con el suficiente presupuesto para aplicarlo; sin embargo, los Gobiernos Locales han tenido limitaciones para su implementación debido a que dependen principalmente de recursos autogestionados y su presupuesto destinado a proyectos es muy escaso como para poder implementar el PROCOMPITE; a excepción de aquellos que tienen Canon minero o puedan generar los recursos necesarios para implementarlo.

El artículo 1° de la Ley 29337 indica que el Fondo Concursable PROCOMPITE se implementará en zonas donde la inversión privada sea insuficiente para lograr el desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva (Congreso de la República 2009).

En junio de 2022 la Ley 29337 es modificada por la Ley 31502 en el cual se modifican los artículos 2,3, 4 de la Ley 29337; pero se mantiene el primer artículo referido a su aplicación en zonas donde la inversión privada es insuficiente, buscando mantener el objeto principal del PROCOMPITE creado con la Ley 29337 (Congreso de la República 2022).

Es necesario aclarar que los casos de estudio de la presente investigación se realizaron en Planes de Negocio que fueron implementados y ejecutados cuando la Ley 29337 se encontraba vigente.

Los artículos que han sido modificados por la Ley 31502 son:

Artículo 2° en el que indica que los Gobiernos Regionales o Locales que tengan la intención de implementar el Fondo Concursable PROCOMPITE deben incluirlo dentro de su Plan de Desarrollo Concertado de manera que las Propuestas Productivas o Planes de Negocio se encuentren insertados en las Cadenas Productivas priorizadas por el Plan de Desarrollo Concertado Regional o Local (Congreso de la República 2022).

Artículo 3° que está referido al plazo de ejecución de las Propuestas Productivas o Planes de Negocio las cuales serán autorizadas por un periodo máximo de dos años por la Oficina de Programación Multianual de Inversiones del Gobierno Regional o Local que desee implementar el Fondo Concursable PROCOMPITE; a su vez, ellos son los encargados de informar al Ministerio de la Producción o Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego según corresponda de las Propuestas Productivas o Planes de Negocio que hayan sido autorizados para su ejecución en un plazo máximo de 15 días (Congreso de la República 2022).

Artículo 4° que modifica el uso de los recursos provenientes de proyectos destinados para el Fondo Concursable PROCOMPITE, no puede ser menor al 5% para los Gobiernos Regionales ni mayor de 15% para los Gobiernos Regionales o Locales (Congreso de la República 2022). Con lo cual todos los Gobiernos Regionales estarían obligados a implementar y ejecutar el PROCOMPITE en apoyo del desarrollo territorial de sus Cadenas Productivas.

2.4.5. Decreto Supremo 103-2012-EF. Aprueban Reglamento de la Ley que Establece Disposiciones para Apoyar a la Competitividad Productiva.

La aplicación de la Ley PROCOMPITE, está reglamentado por el “*Decreto Supremo 103-2012-EF*” (MEF 2012). En el cual se establecen definiciones importantes como: la clasificación del PROCOMPITE; los montos de cofinanciamiento; las fases de autorización, implementación y ejecución; el proceso de entrega de bienes y servicios; el seguimiento de las Propuestas Productivas; la evaluación de impacto; entre otros (MEF 2012).

En el D.S. 103-2012-EF indica que la autorización de la implementación del PROCOMPITE se realizará por Acuerdo de Concejo Regional o de Concejo Municipal; según sea el caso, el monto destinado para el Fondo Concursable PROCOMPITE no puede exceder el 10% del presupuesto destinado a proyectos (MEF 2012). Asimismo, menciona que se podrá utilizar hasta el 10% del presupuesto asignado al PROCOMPITE para apoyar a los Agentes Económicos Organizados u Organizaciones Agrarias en la elaboración y presentación de sus Propuestas Productivas o Planes de Negocio; así como, para su convocatoria, selección y seguimiento (MEF 2012).

El reglamento del D.S. 103-2012-EF clasifica a las PROCOMPITE en dos categorías:

La Categoría A requiere contar con un mínimo de 25 socios; el monto total de la inversión es de S/. 200,000.00; de los cuales el Gobierno Regional o Local podrá cofinanciar hasta el 80% y el 20% deberá ser financiado por los Agentes Económicos Organizados (MEF 2012).

La Categoría B está dirigido a las organizaciones de Productores Agropecuarios constituidas como personas jurídicas conforme a la Ley General de Sociedades o al Código Civil; en esta categoría el monto total de la propuesta productiva no puede superar el S/. 1,000,000.00; de los cuales el Gobierno Regional o local podrá cofinanciar hasta el 50% y el resto deberá ser financiado por los Agentes Económicos Organizados (MEF 2012).

La Oficina de Programación de Inversiones del Gobierno Regional o Local autoriza la implementación y ejecución del PROCOMPITE por un plazo máximo de 02 años; del mismo modo debe señalar los criterios de elegibilidad y selección que deben cumplir las Propuestas Productivas para su cofinanciamiento (MEF 2012).

La implementación del PROCOMPITE se inicia con la elaboración de las bases, convocatoria y conformación del Comité Evaluador, que es la máxima autoridad, encargada de revisar y seleccionar las Propuestas Productivas que cumplan con las condiciones necesarias para su aprobación y posterior ejecución (MEF 2012).

En la fase de ejecución se procede a adquirir los bienes y contratar los servicios indicados en el Plan de Negocio o Propuesta Productiva para ser entregados a los Agentes Económicos Organizados, los cuales se verifican con la firma de actas y documentos respectivos donde se establecen las responsabilidades de los beneficiarios (MEF 2012).

El seguimiento de la ejecución de los Planes de Negocio o Propuestas Productivas están a cargo del Gobierno Regional o Local que la implementado, el seguimiento tiene por objetivo verificar que los bienes adquiridos y los servicios contratados vienen cumpliendo con las metas para las cuales fueron concebidos (MEF 2012).

La responsabilidad de los Gobiernos Regionales o Locales culminaría con el seguimiento del PROCOMPITE debido a que la evaluación del impacto está a cargo de la Dirección General de Política de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF 2012). El horizonte de evaluación del PROCOMPITE es de 05 años, lo cual excede al período de gestión de los Gobiernos Regionales o Locales, por ello, el Ministerio de Economía y Finanzas realiza la evaluación anual de una muestra de las PROCOMPITE ejecutadas para conocer cómo fue su desempeño, los resultados obtenidos, rentabilidad y sostenibilidad (MEF 2012).

En enero de 2021 se publica el D.S. N° 001-2021-PRODUCE el cual contiene el nuevo reglamento de la Ley 29337, el cual reemplazará al D.S. N° 103-2012-EF; sin embargo, este seguirá vigente para las Propuestas Productivas o Planes de Negocio que hayan sido autorizados o se encuentren en fase de implementación o ejecución previo a su publicación hasta su culminación.

Uno de los principales cambios observados es la nueva categorización de las Propuestas Productivas.

La Categoría A: corresponde a Agentes Económicos Organizados que tengan 10 miembros como mínimo cuyo monto de total de cofinanciamiento del Plan de Negocio no será menor de S/. 80,000.00; ni mayor de S/. 160,000.00; el aporte de la contrapartida por parte de los Productores Agropecuarios no será menor del 20%, del cual el 15% será valorizada y el 5% corresponderá a la contrapartida monetaria en efectivo (PRODUCE 2021).

La Categoría B está dirigido a Organizaciones Agrarias constituidas como personas jurídicas con una antigüedad mayor a un año de existencia; el monto total de cofinanciamiento al que pueden acceder los Planes de Negocio no serán menor de S/. 80,000.00; ni mayor a S/. 350,000.00 y el aporte de contrapartida de los Productores Agropecuarios no será menor de 30%, compuesto por 20% valorizado y 10% de contrapartida en efectivo (PRODUCE 2021).

La Categoría C corresponde a Organizaciones Agrarias formalmente constituidas como personas jurídicas con más de un año de experiencia, con al menos 20 miembros activos y puedan justificar unas ventas anuales entre 5 a 100 UIT; en esta categoría los Planes de Negocio podrán acceder a un cofinanciamiento total no menor de S/. 100,000.00, ni mayor a S/. 1,000,000.00; el aporte de contrapartida no será menor del 50% compuesta por 30% valorizada y 20% de contrapartida en efectivo (PRODUCE 2021).

En el nuevo reglamento se indica que el periodo de ejecución del PROCOMPITE no será mayor de 24 meses, se inicia con la suscripción del Acuerdo de Cofinanciamiento entre el Gobierno Regional o Local y los Agentes Económicos Organizados y termina con la suscripción del Acta de Cierre (PRODUCE 2021).

Los casos de estudio de la presente investigación se hicieron con la aplicación del D.S. 103-2012-EF debido a que los Planes de Negocio fueron autorizados previos al año 2020; sin embargo, se hace la aclaración de las modificatorias efectuadas al reglamento para conocer cómo se vienen ejecutando los Planes de Negocio actualmente.

III. MARCO TEÓRICO

3.1. POLÍTICAS PÚBLICAS Y POLÍTICAS SOCIALES

3.1.1. Políticas Públicas

Las políticas públicas son aquellas políticas que se aplican y establecen desde el gobierno con la intención de solucionar problemas nacionales de la sociedad mediante el uso de los recursos del Estado; estas políticas producirán cambios positivos o negativos en la población. Las políticas públicas son aquellas que tienen que ver con el acceso de las personas a los bienes y servicios que brinda el Estado (Ruiz & Cadenas 2005)

Las políticas públicas están enmarcadas jurídicamente mediante Leyes o Decretos que establecen sus propósitos y reglamentan su acción e intervención, la principal ventaja de las políticas públicas es tratar de solucionar los problemas de la población; sin embargo, a pesar de que su intención es solucionar los problemas de la población estos suelen dirigirse a un sector de la población siendo promovidos y motivados por los intereses de estos sectores afectando la distribución de los recursos del Estado, algo que puede generar insatisfacción o molestia de los otros sectores de la población que se sienten afectados, pudiendo generar tensión y conflicto entre los ciudadanos.

3.1.2. Políticas Sociales

Las políticas sociales en el sentido más amplio del concepto podrían definirse como aquellas políticas que intervienen en la sociedad en su conjunto independientemente de sus características de edad, género, etnia, nivel socio económico y cultural, etc., de manera que se pueda generar un estado de bienestar de la sociedad buscando brindar las mismas oportunidades a los sectores menos favorecidos, en situación de pobreza o población vulnerable.

Las políticas sociales tienen un carácter de universalidad, cuando tiene el sentido de satisfacer los derechos básicos de las personas como son el acceso al agua, salud, educación; sin embargo, también deben tener un carácter focalizador, cuando están dirigidos a la población en condición de pobreza monetaria extrema y la población vulnerable, debido a que este tipo de políticas sociales tienen un carácter más asistencialista debido a que esta población no tienen la capacidad de lograr por sí mismos satisfacer sus necesidades básicas, es por ello que, se hace necesario identificar y filtrar claramente este grupo de personas (Aramburú & Rodríguez 2011).

Las políticas sociales en el Perú están enmarcadas en la “Estrategia CRECER del Plan Nacional de Superación de la Pobreza” (PCM 2004) que reconoce tres ejes estratégicos:

“Eje 1: Desarrollo de capacidades humanas y respeto de derechos fundamentales”

“Eje 2: Promoción de oportunidades y capacidades económicas”

“Eje 3: Establecimiento de una red de protección social”

Los Proyectos Productivos o Planes de Negocio implementados por el Fondo Concursable PROCOMPITE se pueden enmarcar dentro del Eje 2 de la Estrategia CRECER del presente Plan, el cual tiene la finalidad de apoyar a las familias en condición de pobreza (Aramburu & Rodríguez 2011: 19). El Eje 2 tiene como parte de sus objetivos que las familias y poblaciones puedan mejorar sus ingresos, mediante el acceso al empleo digno de sus integrantes, incremento de sus activos productivos, los cuales les puedan otorgar acceso al crédito y adquisición de bienes y servicios (PCM 2004).

Los Proyectos Productivos o Planes de Negocio implementados por el Fondo Concursable PROCOMPITE si bien podrían enmarcarse en el Eje 2 de la Estrategia CRECER, se debería tener en consideración que el público objetivo del PROCOMPITE no puede ser la población en extrema pobreza debido a que este tipo de intervención requiere que la población tenga un capital original y cierta capacidad adquisitiva debido a que solicitan una contrapartida valorizada y en efectivo; sin embargo en la práctica el PROCOMPITE interviene en zonas donde la población en condición de pobreza monetaria y población no pobre vulnerable debido a que las políticas sociales asistencialistas no suelen llegar de manera efectiva a esta población, las cuales ven una oportunidad de desarrollo y crecimiento en la intervención del PROCOMPITE y de los Proyectos Productivos (Aramburú & Delgado 2012: 32-35)

3.2. CADENAS PRODUCTIVAS

Las Cadenas Productivas son sistemas en donde interactúan diferentes actores que comprenden a un ciclo productivo de un producto o servicio determinado, este sistema abarca desde la obtención de la materia prima hasta obtener el producto final cuyo destino será el consumidor final (Gottret & Lundy 2007: 24)

Cada uno de los actores que interactúan en una Cadena Productiva constituyen una organización empresarial formal o informal, los cuales realizan una actividad dentro de la cadena. En las Cadenas Productivas agropecuarias en general se reconocen los siguientes actores y actividades:

- Productor Agropecuario: encargado de la producción de la materia prima
- Acopiador: encargado del acopio, conservación y clasificación de la materia prima,
- Procesador o Transformador: encargado del procesamiento o transformación de la materia prima para producir derivados que le otorguen valor agregado al producto.

- Distribuidor: Es el encargado de la distribución y comercialización del producto procesado a los comerciantes mayoristas o minoristas dependiendo del volumen de producción
- Comercializador mayorista o minorista: Está constituido por los distintos puntos de venta del producto procesado, ambos son muy similares, ambos pueden llegar al consumidor final y sus costos de producción varían de acuerdo a su capacidad de almacenamiento, logística, cercanía al consumidor final, lo cual también definirá su precio de venta final.
- Consumidor constituido por las familias que necesitan del producto, el cual es el objetivo final de toda la Cadena Productiva.

El enfoque de Cadenas Productivas está orientada al incremento de la producción de manera que este incremento en la producción le genere mayores ingresos, es decir que, está orientado a la productividad y competitividad. En la actualidad existe el concepto de Cadena de Valor en el cual los distintos actores de la Cadena Productiva están orientados a la demanda de manera que puedan articular y relacionarse para producir un producto diferenciado y especializado que le rinda mejores ingresos (Cayeros et al 2016). En el enfoque de Cadena Productiva los ingresos se definen por el costo de producción y precio de venta, en la cadena de valor los ingresos están definidos por el valor y calidad del producto diferenciado con respecto a productos similares en el mercado. En el enfoque de Cadena Productiva los actores involucrados buscan la competitividad en cada uno de sus eslabones conformando una estrategia de corto plazo; el enfoque de Cadena de Valor representa una estrategia de largo plazo y genera la competitividad de la cadena para que todos estén orientados con un mismo objetivo para producir un producto diferenciado (Gottret & Lundy 2007).

3.3. FONDO CONCURSABLE PROCOMPITE

El Fondo Concursable PROCOMPITE es una Estrategia que emplea el Estado para apoyar el desarrollo productivo de los Agentes Económicos Organizados, es decir, Productores Agropecuarios organizados insertados en una Cadena Productiva sostenible y priorizada por el Gobierno Regional o Local, el cual les permite utilizar hasta el 10% de sus recursos destinados a proyectos para constituir un Fondo Concursable que sirva para cofinanciar las Propuestas Productivas o Planes de Negocio presentadas por los Agentes Económicos Organizados en lugares donde la inversión privada sea insuficiente, estos fondos son utilizados para hacer transferencia tecnológica que comprende la adquisición de maquinaria, equipos, materiales, insumos o la mejora de su infraestructura productiva; los cuales van acompañado de los servicios de Asistencia Técnica y Capacitación para el buen manejo y uso de la nueva tecnología adquirida (Congreso de la Republica 2009).

El Gobierno Regional de Lima destinó 12 millones de soles para el Fondo Concursable PROCOMPITE de los años 2019 y 2020; priorizando un total de 17 Cadenas Productivas en 2019 y 18 Cadenas Productivas en 2020.

Los Productores Agropecuarios que deseen participar en el Fondo Concursable PROCOMPITE deben estar organizados y constituirse en un Agente Económico Organizado para poder presentar su Expediente de Participación (GRL 2020b: 11).

El Expediente de Participación debe contener lo siguiente según el GRL (2020b: 11):

- *“Documentos que sustenten el Cumplimiento de los Requisitos”*
- *“Documentos de Compromisos”*
- *“Plan de Negocio”*

El Comité Evaluador es el encargado de la revisión y evaluación de las Propuestas Productivas o Planes de Negocio, la cual consta de 03 etapas, siendo excluyentes cada una de ellas, lo que significa que, si no se aprueba una etapa, no se puede continuar a la siguiente (GRL 2019b: 14).

Las etapas de evaluación son:

- Primera Etapa: Elegibilidad Cualitativa donde se evalúan los documentos de cumplimiento de requisitos y compromisos.
- Segunda Etapa: Elegibilidad Técnica donde se evalúa la consistencia de la Propuesta Productiva o Plan de Negocio
- Tercera Etapa: Priorización y Selección en esta etapa se realiza la visita de campo y verificación de lo planteado en el Plan de Negocio; se evalúan la participación de jóvenes, de la mujer, los años de experiencia y las alianzas estratégicas que permitan lograr los objetivos trazados.

El Comité Evaluador elabora la relación de las Propuestas Productivas que han alcanzado el mayor puntaje en las 03 etapas, la cual será aprobada mediante Resolución Ejecutiva Regional, las cuales serán colocadas en orden de mérito (GRL 2019b: 14)

En la provincia de Canta en el año 2019 se aprobaron para su ejecución 03 Planes de Negocio en las Cadenas Productivas de vacunos, cerdos y ovinos; y en el año 2020 se aprobaron para su ejecución 04 Planes de Negocio 03 en la Cadena Productiva de Palto y 01 en la Cadena Productiva de ganado vacuno.

3.4. GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La gobernanza y participación ciudadana son dos conceptos muy utilizados en gerencia social debido a que forman parte de una forma de democracia participativa en la cual se le permite a la población involucrarse en las decisiones de desarrollo social que afectan a sus intereses de manera que los ciudadanos tienen la capacidad de influir en las decisiones de las políticas sociales, lo cual es una forma de convertir la democracia representativa en democracia participativa (Sánchez 2015)

Las políticas públicas desde el punto de vista de gubernamental tienen dos maneras de ejercerse; la concepción **“desde arriba hacia abajo”** esta concepción se basa en el cumplimiento de objetivos planteados por expertos y están orientados a solucionar los problemas públicos, en el cual importan el aspecto técnico, legal, administrativo y burocrático (Canto Chac 2008). La concepción **“desde abajo hacia arriba”** incluye la participación de los actores sociales quienes se involucran activamente en las decisiones de las políticas públicas en la cual busca atender las demandas sociales (Canto Chac 2008).

Si bien la concepción del ejercicio de las políticas públicas **“desde abajo hacia arriba”**, es una forma de democracia participativa muy deseada por la población y la ciudadanía; sin embargo, desde el punto de vista de los encargados de las políticas públicas necesitan regirse por normativas y aspectos legales y administrativos, debido a que es el marco sobre el cual se constituye el Estado; privilegian la aplicación de las políticas públicas **“de arriba hacia abajo.”** Lo ideal es encontrar un punto intermedio entre ambas concepciones de manera que pueda atender las demandas sociales de la población, respetando la normativa legal y administrativa vigente de las políticas públicas; con lo cual se conseguiría un resultado ganar – ganar.

3.5. SOSTENIBILIDAD

La RAE (2014) define sostenibilidad como aquello que tiene **“cualidad de sostenible”**; es decir, aquello que pueda sostenerse en el tiempo sin agotar los recursos o puedan causar daño al medio ambiente (RAE 2014).

La Comisión Brundland (NN.UU. s.f.) define sostenibilidad como aquello que permite **“satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias”**.

Algunos autores como Cortes & Peña (2015) se refieren de manera equivalente a la sostenibilidad, sustentabilidad y desarrollo sostenible otorgándoles un mismo significado o significado similar. Zarta Ávila (2018) suele referirse a la sostenibilidad en su sentido más amplio como aquella actividad en la cual se utilizan los recursos de la naturaleza de manera que, puedan mantenerse en el tiempo en armonía con el medio ambiente; sin que ello afecte, comprometa o dañe el medio ambiente. Madroñero-Palacios & Guzmán Hernández (2018) indican que sostenibilidad es el aprovechamiento de los recursos de tal forma que, no provoquen un agotamiento de estos o causen un daño severo del medio ambiente, lo cual afectaría directamente el ecosistema en que vivimos, la supervivencia de las generaciones futuras; e incluso la de nuestra propia especie

3.5.1. Sostenibilidad en los Proyectos Productivos o Planes de Negocio

En el caso de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio el concepto de sostenibilidad se refiere a la capacidad de rentabilidad que estos puedan generar para mantenerse en el tiempo en beneficio de la población usuaria; teniendo en consideración el mantenimiento y conservación de su ecosistema (Zarta Ávila 2018).

El concepto de sostenibilidad en los Proyectos Productivos o Planes de Negocio está relacionado con el de sustentabilidad o desarrollo sustentable en el cual interfieren agentes económicos como la rentabilidad; agentes sociales constituidos por la población usuaria directamente intervenida; agentes políticos a través de la forma de intervención del Estado en beneficio de su población; y del agente medio ambiental constituido por el ecosistema del entorno donde vive la población usuaria y el uso de sus recursos para que puedan ser aprovechados de manera que también pueda ser aprovechada por las generaciones futuras (Cortes & Peña 2015).

En ese sentido la sostenibilidad de los Proyectos Productivos no sólo está relacionado con su perduración en el tiempo, sino con su capacidad de generar la rentabilidad suficiente para incrementar los ingresos de la población usuaria y en consecuencia mejorar su calidad de vida; a través del aprovechamiento y uso racional de sus recursos manteniendo viable su ecosistema para las generaciones futuras.

Los Proyectos Productivos agropecuarios tienen inserta en sí misma la idea de mantenimiento del ecosistema y uso racional de los recursos; debido a que, para dedicarse a la agricultura y la crianza de animales los Productores Agropecuarios tienen que mantener el ecosistema que les rodea para que puedan ser utilizados racionalmente por ellos y por las generaciones siguientes.

3.6. ASOCIATIVIDAD

Se entiende por asociatividad a la acción voluntaria mediante el cual los emprendedores se juntan con la finalidad de lograr un objetivo común; la asociatividad empresarial se puede entender como una alianza estratégica en la cual los miembros de la asociación buscan reducir los costos de producción y minimizar los riesgos de inversión con la finalidad de acceder al mercado de manera más competitiva (MINCETUR 2013).

Una característica importante que deben cumplir los emprendedores que desean asociarse es la referida a que no deben buscar asociarse cuando se encuentren en proceso de decadencia o tengan tecnología obsoleta, buscando en la asociación una salvación que les permita mantener sus actividades comerciales o productivas; debido a que cada uno de los integrantes de la asociación debe ser capaz de ser auto sostenible y rentable, no siendo responsabilidad de ningún miembro o de la asociación en conjunto salvar o impulsar la mejora financiera de un miembro de la asociación (CCB s.f.).

La asociatividad también se puede entender como la posibilidad de cooperación al interior de una organización; distinguiéndose aquella en la cual los miembros tienen una propiedad colectiva en la cual todos los miembros necesitan producir y realizar actividades de manera conjunta (colectivismo); y aquella en la cual los miembros conservan su propiedad individual, produciendo y realizando actividades de manera individual reuniéndose solo para recibir los servicios comunes (Bonfiglio 2019)

3.6.1. El Colectivismo en la Sociedad Andina del Perú

En la sociedad andina del Perú existen formas de producción colectiva ancestrales, algunas de las cuales aún se siguen usando actualmente como *el ayni* y *la minka*; los cuales se basan en la reciprocidad y la retribución del trabajo mutuo en apoyo de un miembro del grupo familiar o de la comunidad. Estas prácticas productivas están directamente relacionadas con el grado de parentesco y afinidad de las comunidades campesinas debido a que ambas características de reciprocidad y retribución se basan principalmente en la confianza y compromiso de los miembros de la comunidad; además de ser un espacio de compartir entre las familias donde intercambian experiencias, se comparte la comida y la bebida a manera de fiesta e incluso se realizan competencias entre similares (Meza & Heindorf 2023).

Otra práctica colectiva ancestral es el *apachikuy*; el cual, si bien no es una práctica productiva, es una manera de expresar solidaridad por el familiar o por el paisano; esta práctica cobró mayor interés y notoriedad durante la pandemia del COVID-19 en la cual los productores de la sierra del Perú, principalmente del sur del país enviaron alimentos, producto de su trabajo agrícola a sus familiares y paisanos de Lima; actividad realizada en coordinación y apoyo de sus autoridades locales.

3.7. ARTICULACIÓN EN GERENCIA SOCIAL

Articulación en el sentido más amplio del concepto consiste en la unión de dos piezas rígidas de manera que tengan libertad de movimiento y mejoren su funcionalidad (RAE 2014).

La articulación en gerencia social se refiere a un modelo de gestión en el cual los actores o instituciones involucradas deben coordinar entre sí de manera que la suma de sus esfuerzos les permita lograr un objetivo común; para que este modelo de gestión sea efectivo se requiere establecer formalmente las responsabilidades de cada uno de los actores o instituciones involucrados de manera que le permitan lograr el objetivo social deseado (Bobadilla 2018).

La articulación se entiende de acuerdo con la gradualidad en la que coordinan los diferentes actores o instituciones involucradas, los cuales determinan los diversos mecanismos de articulación (Leyton 2018: 29).

Según Leyton (2018) entre los mecanismos de articulación más empleados podemos encontrar los siguientes:

- La articulación que se realiza a través del presupuesto; en el cual el nivel de participación de los actores involucrados depende del presupuesto invertido.
- La articulación vertical, cuando los actores involucrados priorizan la relación entre los diferentes niveles de gobierno que participan
- la articulación horizontal, en la cual los actores tienen el mismo nivel de participación.
- la articulación basada en mecanismos de control que es principalmente aplicada cuando se realizan labores de supervisión, seguimiento o monitoreo.
- la articulación realizada de manera informal, en la cual no hay una relación formal de gestión, pero existe una colaboración sinérgica entre los distintos actores

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

La metodología de investigación empleada en la presente investigación fue la **Metodología Cualitativa**; debido a que nuestro principal interés es recoger las opiniones de los actores involucrados acerca de cómo se implementaron y ejecutaron los Planes de Negocio y cuál fue la intervención del PROCOMPITE mediante la realización de entrevistas a los actores involucrados; estas entrevistas a su vez incluyeron preguntas cerradas que permiten cuantificar la cantidad de opiniones afirmativas y negativas o el grado de valoración que le otorgan a una determinada intervención; los cuales otorgan mayor consistencia a las opiniones vertidas por los actores involucrados.

Los principales instrumentos de investigación utilizados fueron las guías de entrevistas; y la revisión de documentos originados durante las fases de implementación y ejecución de los Planes de Negocio de manera que, podamos conocer cuáles fueron los objetivos y metas planteadas para determinar cómo se lograron conseguir y analizar si el logro de estos objetivos y de la intervención del PROCOMPITE fue suficiente para que los Productores Agropecuarios puedan mejorar sus capacidades productivas, lograr la rentabilidad esperada por la venta de sus productos, incrementar sus ingresos y finalmente conocer si pudieron mejorar su calidad de vida.

4.2. DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES

4.2.1. Concepción que tienen los Actores Involucrados sobre el logro de los Objetivos del Plan de Negocio

Consiste en conocer cuál es la idea que tienen concebida los actores involucrados sobre cuáles son los objetivos que desean alcanzar y lograr con la ejecución del Plan de Negocio; debido a que ello, permite conocer si el logro de esos objetivos fue suficiente para que los Productores Agropecuarios puedan mejorar sus capacidades productivas, obtener la rentabilidad necesaria por la venta de sus productos e incrementar sus ingresos lo cual le brindará sostenibilidad al Plan de Negocio; además determinará el grado de satisfacción de los Productores Agropecuarios con respecto a la intervención del PROCOMPITE.

Las sub variables derivadas son:

- Concepción de los objetivos de corto plazo
- Concepción de los objetivos de mediano plazo
- Concepción de los objetivos de largo plazo

4.2.2. Periodo de Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los Objetivos

El periodo de intervención del PROCOMPITE está referido al tiempo de duración que tiene la ejecución del Plan de Negocio; lo cual permite conocer si ese periodo de tiempo fue suficiente para lograr los objetivos planteados para brindar sostenibilidad del Plan de Negocio.

Las sub variables derivadas son:

- Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los objetivos de corto plazo
- Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los objetivos de mediano plazo
- Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los objetivos de largo plazo

4.2.3. Compromiso de los Productores Agropecuarios con el logro de los Objetivos del Plan de Negocio

Consiste en el compromiso asumido por los Productores Agropecuarios para lograr los objetivos del Plan de Negocio desde el momento de ser seleccionados como público usuario por el PROCOMPITE hasta que finalice la ejecución del Plan de Negocio

Las sub variable derivadas son:

- Compromiso hasta el logro de los objetivos de corto plazo
- Compromiso hasta el logro de los objetivos de mediano plazo
- Compromiso hasta el logro de los objetivos de largo plazo

4.2.4. Necesidad de Asistencia Técnica de los Productores Agropecuarios

Se refiere a la necesidad que tienen los Productores Agropecuarios de recibir asistencia técnica y acompañamiento para el uso de las nuevas tecnologías, capacidades de gestión de la organización, capacidades financieras, de acceso al mercado, entre otras.

Las sub variables derivadas son:

- Necesidad de asistencia técnica durante la formulación del Plan de Negocio
- Necesidad de asistencia técnica durante la ejecución del Plan de Negocio
- Necesidad de asistencia técnica en la post ejecución del Plan de Negocio

4.2.5. Necesidad que tienen los Productores Agropecuarios de Asociarse para acceder al PROCOMPITE

Se refiere a la necesidad que tienen los Productores Agropecuarios de asociarse para poder acceder al PROCOMPITE o a cualquier otro tipo de intervención del Estado para poder ser usuario de los bienes y servicios que ofrece el Estado.

Las sub variables derivadas son:

- Necesidad de asociarse durante la formulación del Plan de Negocio
- Necesidad de asociarse durante la ejecución del Plan de Negocio
- Necesidad de asociarse en la post ejecución del Plan de Negocio

4.2.6. Necesidad que tienen las Organizaciones Agropecuarias de Articular con otras Instituciones para acceder al PROCOMPITE

Se refiere a la necesidad que tienen las organizaciones agropecuarias de articular, coordinar o cogestionar con otras organizaciones o instituciones para poder acceder al PROCOMPITE para poder lograr los objetivos del Plan de Negocio.

Las sub variables derivadas son:

- Necesidad de articular durante la formulación del Plan de Negocio
- Necesidad de articular durante la ejecución del Plan de Negocio
- Necesidad de articular en la post ejecución del Plan de Negocio

4.2.7. Percepción que tienen los Actores Involucrados de la Intervención del Estado y del PROCOMPITE en Apoyo del Desarrollo Agropecuario

Se refiere al punto de vista que tienen los actores involucrados sobre la intervención del Estado y del PROCOMPITE en apoyo de las organizaciones agropecuarias a través de la ejecución de los Planes de Negocio o proyectos productivos; lo cual provoca que los Productores Agropecuarios tengan que adoptar actitud pasiva o activa al momento de ser elegido como parte del público usuario de los bienes y servicios del Estado.

Las sub variables derivadas son:

- Percepción Asistencialista que tienen los Actores Involucrados de la intervención del Estado en el apoyo del Desarrollo Agropecuario
- Percepción sobre estimada que tienen los Actores Involucrados de la capacidad productiva y económica de los Productores Agropecuarios.

4.3. DIMENSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.3.1. Universo de la Investigación

El presente trabajo de investigación consiste en conocer los factores que influyeron en la sostenibilidad de los Planes de Negocio seleccionados por el Gobierno Regional de Lima entre los años 2019 y 2020 para su ejecución en la provincia de Canta.

En el año 2019 el Gobierno Regional de Lima seleccionó 52 Planes de Negocio para su ejecución en las 09 provincias de la región: 37 en Categoría A y 15 en Categoría B; de los cuales 03 se ubicaron en la provincia de Canta; según el Acta Final del Comité Evaluador N° 09. Ganadores del Fondo Concursable PROCOMPITE 2019 (GRL 2019c).

En el año 2020 el Gobierno Regional de Lima seleccionó 53 Planes de Negocio: 38 en Categoría A y 15 en Categoría B; de los cuales 04 se ubicaron en la provincia de Canta; de acuerdo al Comunicado N° 08-2021-GRL-GRDE-PROCOMPITE (GRL 2020c).

El Universo de investigación lo constituyen los 07 Planes de Negocio seleccionados por el Gobierno Regional de Lima para su ejecución en la provincia de Canta, entre los años 2019 y 2020 incluyendo a los Productores Agropecuarios, Directivos de Organizaciones Agropecuarias; y el equipo técnico que ha trabajado durante la formulación y ejecución de los mencionados Planes de Negocio.

El Universo de la presente investigación está compuesto por:

- 07 Agentes Económicos Organizados (AEO)
- 172 Productores Agropecuarios
- 35 Directivos de Organizaciones Agropecuarias
- 07 Formuladores de Planes de Negocio
- 07 Asistentes Técnicos

4.3.2. Unidad de Análisis

La Unidad de análisis la componen cada uno de los actores involucrados entrevistados:

- Productores Agropecuarios
- Directivos de Organizaciones Agropecuarias
- Formuladores de Planes de Negocio
- Asistentes Técnicos

4.3.3. Muestra y Tamaño de la Muestra

La muestra ha sido elegida *por juicio o conveniencia*, debido a que lo más importante es recoger las opiniones de los actores involucrados, principalmente de los Productores Agropecuarios quienes conforman a la población directamente involucrada y es precisamente sobre quienes se desea observar los cambios producidos por la implementación y ejecución del Plan de Negocio.

En la implementación y ejecución de los Planes de Negocio podemos observar que actúan distintos actores involucrados; por ello para la selección de la muestra también se ha utilizado el *método por cuota*, de manera de que se pueda recoger la opinión de al menos uno de cada uno de los actores involucrados.

El tamaño de la muestra es el siguiente:

- 05 Planes de Negocio
- 14 Productores Agropecuarios
- 04 Directivos de Organizaciones Agropecuarias
- 03 Asistentes Técnicos
- 02 Formuladores de Planes de Negocio

4.3.4. Fuentes e Instrumentos de Investigación

Las fuentes de investigación están constituidas por las fuentes primarias y las fuentes secundarias:

4.3.4.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias de investigación la constituyen los mismos actores involucrados a los cuales se han entrevistado:

- Productores Agropecuarios
- Directivos de Organizaciones Agropecuarias
- Asistentes Técnicos
- Formuladores de Planes de Negocio

En el cuadro N° 22 se puede observar las fuentes de información, la muestra y la codificación asignada a cada tipo de fuente de información

Cuadro N° 22. Instrumentos y Fuentes de Investigación

| N° | Técnicas de Recojo de Información | Fuente de Información | Muestra | Codificación |
|----|---|--|--|--------------|
| 1 | Entrevista semiestructurada dirigida a Productor Agropecuario | Productor Agropecuario | 10 Productores Agropecuarios | ESE PA |
| 2 | Grupo Focal dirigido a Grupo de Productores Agropecuarios | Productores Agropecuario | 01 grupo de 04 Productores Agropecuarios | ESEG PA |
| 3 | Entrevista semiestructurada dirigida a Asistente Técnico | Equipo Técnico (Asistente Técnico) | 03 Asistentes Técnicos | ESE AT |
| 4 | Entrevista semiestructurada dirigida a Formador de Plan de Negocio | Equipo Técnico (Formador de Planes de Negocio) | 02 Formuladores de Planes de Negocio | ESE FPN |
| 5 | Entrevista a Profundidad dirigida a Directivos de Organización Agropecuaria | Directivo de Organización Agropecuaria | 04 Directivos de Organización Agropecuaria | EAP DO |

4.3.4.2. Fuentes Documentales

Las fuentes documentales de investigación la constituyen los documentos revisados en el marco de la implementación y ejecución del PROCOMPITE:

- Planes de Negocio (Codificación: PN)
- Informes de los Asistentes Técnicos (Codificación: INF AT)
- Informe de Supervisión (Codificación: INF SUP)
- Bases del PROCOMPITE (Codificación: BA)
- Ley 29337 (LEY PROCOMPITE)
- D.S: 103-2012-EF. Reglamento de la Ley PROCOMPITE
- Acuerdos de Consejo Regional de Aprobación del PROCOMPITE
- Convenios de Cofinanciamiento PROCOMPITE entre el Gobierno Regional y las Organizaciones Agropecuarias

En el cuadro N° 23 se muestran los 07 Planes de Negocio seleccionados en los años 2019 y 2020 por el Fondo Concursable PROCOMPITE para ser ejecutados en la provincia de Canta entre los años 2020 y 2022. De los cuales 05 Planes de Negocio han sido considerados para la presente investigación.

Cuadro N° 23. Planes de Negocio seleccionados por el Fondo Concursable PROCOMPITE en la provincia de Canta en 2019 y 2020

| N° | Nombre del Plan de Negocio | Organización | Cadena Productiva | Provincia | Distrito | Año de Concurso | Año de Ejecución | N° de Socios |
|---|---|---|-------------------|-----------|----------------------|-----------------|------------------|--------------|
| 1 | "Mejoramiento de la Cadena Productiva de Ovinos, mediante la Introducción de un Núcleo Élite de Reproductores, Implementación de Cobertizos e Instalación de Pastos Cultivados". ¹ | "Comunidad Campesina de Canta" ¹ | Ovinos | Canta | Canta | 2019 | 2020 | 30 |
| 2 | "Mejoramiento de la Calidad de Leche Fresca y sus Derivados en la Cadena Productiva de Vacunos". ¹ | "Comunidad Campesina de Carhua" ¹ | Vacunos | Canta | Carhua | 2019 | 2020 | 26 |
| 3 | "Mejoramiento de la Cadena Productiva de Porcinocultura mediante la introducción de núcleos de reproductores y tecnificación de la colección de semen". ¹ | "Asociación de Porcicultores Los Granjeritos" ¹ | Cerdos | Canta | Santa Rosa de Quives | 2019 | 2020 | 26 |
| 4 | "Mejoramiento de la Producción Sostenible de la Palta Variedad FUERTE". ² | "Asociación de Fruticultores del Valle Chacalla" ² | Palta | Canta | Arahua | 2020 | 2022 | 38 |
| 5 | "Mejoramiento de la Producción y Ampliación de la Frontera Agrícola de la Cadena Productiva de Palta, Variedad HASS, empleando Buenas Prácticas Agrícolas". ² | "Asociación de Productores Santa Rosa de Macas" ² | Palta | Canta | Santa Rosa de Quives | 2020 | 2022 | 26 |
| 6 | "Mejoramiento de la Producción Sostenible de Paltas". ² | "Asociación de Fruticultores de Palta Patrón San José" ² | Palta | Canta | San Buenaventura | 2020 | 2022 | 31 |
| 7 | "Mejoramiento de la Cadena Productiva de Vacunos, mediante la Introducción de Toretes PPC para el Mejoramiento Genético de los Rebaños de Vacas Lecheras". ² | "Asociación de Ganaderos del Sur" ² | Vacunos | Canta | Lachaqui | 2020 | 2022 | 30 |
| Total de socios (Productores Agropecuarios y Directivos de Organizaciones Agropecuarias) | | | | | | | | 207 |

Adaptado de GRL (2019c); y GRL (2021)

¹ "Comunicado N° 09. Ganadores del Fondo Concursable PROCOMPITE 2019" (GRL 2019c)

² "Comunicado N° 08.-2021-GRL/GRDE-PROCOMPITE" (GRL 2021)

4.3.5. Recolección de la Información de Campo

La recolección de la información se realizó entre octubre y diciembre de 2022, luego de que finalizará la intervención del PROCOMPITE y de la ejecución del Plan de Negocio; en ese sentido el trabajo de campo consistió en realizar las coordinaciones con el Equipo Técnico del PROCOMPITE: Asistentes Técnicos, Supervisores y Formuladores de los Planes de Negocio; así como, con el público objetivo intervenido constituido por los Directivos de las Organizaciones Agropecuarias y Productores Agropecuarios.

Debido a que el presente trabajo de investigación se refiere a los factores que influyen en la sostenibilidad de los Proyectos Productivos se seleccionaron los Planes de Negocio que habían terminado su ejecución para ubicar y entrevistar a los actores involucrados.

Las entrevistas a los Productores Agropecuarios se realizaron en sus predios, en sus hogares, en reunión de asamblea o en compañía de los Asistentes Técnicos quienes además de brindar asistencia técnica realizan una labor de acompañamiento al Productor Agropecuario; por ello, se sienten más familiarizados con ellos. Como inconveniente se encontró cierta resistencia de los Productores Agropecuarios para que brinden sus datos para la entrevista; aun cuando se les informaba que sus datos se conservarían en reserva y su opinión tendría el carácter de anónimo. En consecuencia, una entrevista tuvo que hacerse a manera de grupo focal utilizando el mismo instrumento con las mismas preguntas dirigidas a los productores individualmente; sin embargo, en esta entrevista grupal los Productores Agropecuarios se sintieron con mayor confianza en manifestar sus opiniones e ideas con lo que se tuvo que generar un nuevo instrumento de investigación. La entrevista semiestructurada a grupo focal

Los Asistentes Técnicos se entrevistaron en sus lugares de trabajo, mostrándose más disponibles a la entrevista; al igual que los Formuladores de los Planes de Negocio; la diferencia fue que a los Formuladores de los Planes de Negocio se les tuvo que citar en un lugar público, debido a que ya se encontraban realizando otras actividades propias de sus labores profesionales; además que fueron mucho más complicado de ubicar por el tiempo transcurrido.

La entrevista a los Directivos de Organizaciones Agropecuarias, también se realizó en sus predios u hogares, la ventaja fue que ellos mostraron mayor accesibilidad a las entrevistas debido a que son los que tienen mayor conocimiento de la implementación y ejecución de los Planes de Negocio; además de ser considerados los voceros de los Productores Agropecuarios y actuar como enlace entre los Productores Agropecuarios y el equipo técnico del PROCOMPITE.

V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación pretende identificar cuáles son los factores que le otorgarán sostenibilidad a los Proyectos Productivos; en ese sentido se estudiaron los casos de las Propuestas Productivas o Planes de Negocio seleccionados por el PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima en la provincia de Canta entre los años 2019 y 2020, específicamente aquellos dirigidos a los Productores Agropecuarios.

Se entiende por sostenibilidad de los Proyectos Productivos a la capacidad que tienen los Productores Agropecuarios de poder continuar con su ejecución y lograr los objetivos propuestos una vez que se haya retirado el apoyo o intervención del Estado o de la Entidad Cooperante. Este concepto es muy similar al manifestado por Zarta Avila (2018).

El proceso de investigación recoge la información de las entrevistas realizadas a los actores involucrados; principalmente la de los Productores Agropecuarios, quienes representan a la población intervenida, sobre la cual se desea observar los cambios o mejoras obtenidas luego de la ejecución del Plan de Negocio y de la intervención del PROCOMPITE. La Estrategia PROCOMPITE sólo interviene sobre organizaciones agropecuarias formalmente constituidas a las cuales denomina Agente Económico Organizado; por lo tanto, también se consideran cómo población intervenida a los Directivos de las Organizaciones Agropecuarias, los cuales cumplen un papel sumamente importante durante la implementación y ejecución del Plan de Negocio e intervención del PROCOMPITE debido a que actúan como enlace entre el equipo técnico del PROCOMPITE y los Productores Agropecuarios.

Del mismo modo se recoge la información del equipo técnico, los cuales están constituidos por los Asistentes Técnicos quienes forman parte del Gobierno Regional de Lima y son los que acompañan a los Productores Agropecuarios durante toda la ejecución del Plan; y los Formuladores de Plan de Negocio, quienes son consultores independientes encargados de elaborar el Plan, identificando la problemática y necesidades productivas; proponiendo la forma en que se intervendrá a la Organización Agropecuaria; y establecen los objetivos que se desean alcanzar con la ejecución del Plan de Negocio y la intervención del PROCOMPITE.

5.1. LA CONCEPCIÓN QUE TIENEN LOS ACTORES INVOLUCRADOS DEL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y PERIODO DE INTERVENCIÓN DEL PROCOMPITE INFLUYE EN LA SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO.

El plazo de ejecución del Plan de Negocio ejecutado por el PROCOMPITE es de 02 años y su horizonte de evaluación alcanza hasta los 05 años como lo indican sus Bases (GRL 2019b). Los objetivos que los productores y la organización agropecuaria desean lograr se encuentran

contenidos en el Plan de Negocio; pudiéndose identificar 03 tipos: los objetivos inmediatos o de corto plazo, los objetivos intermedios o mediano plazo; y los de largo plazo.

El logro de estos objetivos son los que deberían otorgar sostenibilidad al Plan de Negocio, es decir, permitir que los Productores Agropecuarios pueda obtener la rentabilidad necesaria por la venta de sus productos para poder reinvertirlos en el Plan de Negocio y obtener un excedente que incremente sus ingresos y puedan mejorar sus condiciones de vida.

Los proyectos tienen un ciclo de vida que comprende una fase inicial, una fase intermedia o de operación y mantenimiento y una fase final en la cual se observan los resultados producto de la intervención del proyecto (Rodríguez et al. 2013).

En el gráfico N° 5. se muestra el ciclo de vida del proyecto propuesto por Rodríguez et al. (2013). Como se puede observar la fase intermedia es la etapa más larga y es donde se comienzan a producir los cambios y transformaciones necesarias para poder obtener los resultados deseados. Con la ejecución presupuestal del Plan de Negocio sólo se logra cumplir con la fase inicial del proyecto productivo, produciéndose una temprana retirada de la intervención del PROCOMPITE; lo cual genera que se le encargue la responsabilidad de cumplir con los objetivos de la fase intermedia a los Productores Agropecuarios, lo cual influye directamente en la sostenibilidad del Plan de Negocio debido a que en algunos casos no están lo suficientemente preparados para asumir dicha responsabilidad, requiriendo de asistencia técnica acompañamiento e inversión para llegar a la fase final donde realmente se observan los cambios y resultados deseados producto de la intervención del PROCOMPITE y del Gobierno Regional de Lima.

Gráfico N° 5. Ciclo de Vida del Proyecto



Tomado de Rodríguez et al. (2013).

Los Planes de Negocio del PROCOMPITE están concebidos para que su ejecución presupuestal se realice en los 02 primeros años (GRL 2019b); sin embargo, en la práctica esta se realiza durante los primeros 06 meses a 01 año y se caracteriza por la compra de bienes: materiales, insumos, equipos, animales, etc.; en este periodo también se realiza los servicios de Asistencia Técnica y Capacitación a los Productores Agropecuarios. Culminada la ejecución presupuestal, también culmina la intervención directa del PROCOMPITE y del Gobierno Regional, lo que significa que, se transfiera la responsabilidad del logro de los objetivos de mediano y largo plazo tempranamente a los Productores Agropecuarios.

Las Bases del PROCOMPITE indican que el horizonte de evaluación de los Planes de Negocio es de 05 años, al cabo del cual se deberían evaluar los resultados obtenidos por la intervención del PROCOMPITE y el logro de objetivos del Plan de Negocio. En esta fase se deben medir las mejoras sociales obtenidas, recogiendo las lecciones aprendidas para las futuras intervenciones; sin embargo, esta se hace de manera muy superficial debido a que excede el período de gestión del Gobierno Regional que es de 04 años; generando dificultades para poder observar los resultados de la intervención del PROCOMPITE y de la ejecución del Plan de Negocio. Es en esta etapa en la que se miden los resultados esperados de la intervención de las políticas de Estado utilizando como ejemplo a los modelos exitosos o haciendo los ajustes necesarios para las nuevas intervenciones.

La intención de la presente investigación consiste en tener una mirada más allá de la ejecución presupuestal del Plan de Negocio y el logro de los objetivos inmediatos, debido a que el verdadero interés es conocer si la intervención del Estado en este caso del PROCOMPITE alcanzó a lograr los objetivos de mejorar las capacidades técnico productivas de los Productores Agropecuarios; y conocer si con ello lograron la rentabilidad necesaria producto de la venta de sus productos para reinvertirlos en el Plan de Negocio y generar un excedente que incremente sus ingresos que les permita mejorar su calidad de vida y la de sus familias; debido a que ese es el resultado esperado por el Estado con la aplicación de este tipo de políticas, aquellas que puedan reducir la brecha social de pobreza de un sector de la población.

La sostenibilidad de los Planes de Negocio se consigue alcanzando los objetivos de largo plazo, debido a que estos son los que miden los resultados de la intervención del Estado y son los que indican si los Productores Agropecuarios tienen la capacidad para hacerse cargo del Plan de Negocio sin la necesidad del apoyo o intervención del Estado o de la Entidad Cooperante.

5.1.1. Concepción que tienen los Actores Involucrados sobre el logro de los Objetivos del Plan de Negocio

5.1.1.1. Concepción del logro de Objetivos de Corto Plazo

Los objetivos de corto plazo están referidos a los logros producto de la ejecución presupuestal del Plan de Negocio que se realizan durante el primer año de ejecución; esta consiste en la adquisición y entrega de bienes a los Productores Agropecuarios como son: los materiales, equipos, animales y todo lo solicitado por la Organización Agropecuaria en la Propuesta Productiva presentada; en este periodo también se realiza la Asistencia Técnica y acompañamiento por parte del PROCOMPITE a los Productores Agropecuarios, la cual suele durar 04 a 06 meses de acuerdo a lo considerado y presupuestado por el Plan de Negocio.

Los Productores Agropecuarios y Asistentes Técnicos tienen concentrada su atención en lograr estos objetivos debido a que están directamente relacionado con el presupuesto asignado para la ejecución del Plan de Negocio por el PROCOMPITE; además coincide con el periodo durante el cual el Asistente Técnico acompaña a los productores mejorando sus capacidades productivas mediante el uso y manejo de la nueva tecnología adquirida.

La concepción del logro de los objetivos de corto plazo es la que está más interiorizada en los Productores Agropecuarios, Asistentes Técnicos y Formuladores de los Planes de Negocio debido a que se encuentra definida en el documento del Plan de Negocio, la cual ha sido elaborada por los Formuladores en coordinación con los Productores Agropecuarios; principalmente de los Directivos de las Organizaciones Agropecuarias, quienes actúan como voceros de los Productores Agropecuarios; así como, actuar de enlace entre los Productores Agropecuarios y el equipo técnico del PROCOMPITE. En ese sentido se puede decir, que los objetivos inmediatos del Plan de Negocio se definieron utilizando la metodología de **“abajo hacia arriba”**; lo cual constituye una práctica de gobernanza participativa, que consiste en utilizar los recursos e intervención del Estado atendiendo las demandas de los grupos sociales interesados como lo refiere (Canto Chac 2018).

➤ **Objetivos de corto plazo planteados en los Planes de Negocio:**

"Ampliar la frontera agrícola de 16 Has de palta "FUERTE" (PN 01).

"Mejorar las capacidades técnicas productivas de 26 beneficiarios dotándolos de 8,125 plántones, 3 pulverizaciones para mejorar el manejo de plagas y enfermedades, así como, el manejo fisionutricional" (PN 02).

"Incremento de 13.5 Has del cultivo de palta variedad "FUERTE" en las parcelas de 31 miembros de la Asociación de Fruticultores de Palta Patrón San José" (PN 03).

"Mejorar las características genéticas y fenotípicas de los animales mediante la introducción de 02 núcleos de reproductores compuesto por 26 hembras y 01 macho y adquisición de un módulo de inseminación artificial y colección de semen" (PN 04).

"Mejorar el proceso productivo del ordeño a través de la capacitación y asistencia técnica a 30 socios de la AEO, cumpliendo los estándares de calidad y buenas prácticas de ordeño" (PN 05).

Este es uno de los motivos por los cuales los Productores Agropecuarios perciben como satisfactorio la intervención del PROCOMPITE y la ejecución del Plan de Negocio; debido a que consideran como beneficioso y útil el apoyo recibido por parte del Estado Peruano al desarrollo agropecuario local; la mayoría incluso lo percibe como la meta alcanzada debido a todo el esfuerzo realizado desde la creación y formalización de su organización, elaboración del Plan de Negocio y resultar ganadores de un concurso en el cual participan organizaciones agropecuarias de todas las provincias de la región resultando seleccionadas menos del 50% de las organizaciones inscritas.

En el cuadro N° 24 se muestran las respuestas sobre si se les informó de lo que se deseaba lograr con el Plan de Negocio; y se encontró que, un 100% de entrevistados entre Productores Agropecuarios, Asistentes Técnicos y Formuladores de los Planes de Negocio dieron respuestas afirmativas.

Lo cual confirmaría el hecho de que la ejecución del Plan de Negocio e intervención del PROCOMPITE se hizo con participación y conocimiento de la población interesada (Productores Agropecuarios).

Cuadro N° 24. Cuestionarios referidos sobre si los Productores Agropecuarios fueron informados de los objetivos del Plan de Negocio

| PREGUNTA | Respuestas | | Entrevistado |
|--|----------------|--------------|-------------------------------|
| | Afirmativas | Negativas | |
| ¿Le informaron acerca de lo que se deseaba lograr con la ejecución del Plan de Negocio? | 14 | 0 | Productor Agropecuario |
| ¿Les informó a los productores de lo que deberían lograr con la ejecución del Plan de Negocio? | 3 | 0 | Asistente Técnico |
| ¿Les informó a los productores de lo que deberían lograr con la ejecución del Plan de Negocio? | 2 | 0 | Formulador de Plan de Negocio |
| Total de respuestas | 19 | 0 | 19 |
| Porcentaje | 100.00% | 0.00% | 100.00% |

A continuación, se muestran las declaraciones de los actores involucrados con respecto al logro de los objetivos de corto plazo.

➤ **Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a la concepción del logro de los objetivos de corto plazo**

"Si hubo resultados, porque nosotros llegamos a participar del PROCOMPITE del cual salimos ganadores, del cual nos beneficiamos" (ESE PA 02).

"Porque vino lo que nos habían propuesto. Mejoramiento del ganado, traer estos padrillos, inseminación. Todo eso vino" (ESE PA 07, ESE PA 08, ESE PA 09).

"Porque logramos tener los plantones, ya hemos plantado; y ahora estamos en un proceso de 3 meses de plantados" (ESE PA 01, ESE PA 05, ESE PA 06).

➤ **Declaraciones de los Asistentes Técnicos con respecto a la concepción del logro de objetivos de corto plazo:**

"Se cumplió con la meta de mejorar el porcentaje de preñez que estaba atrasado; eso con respecto al mejoramiento genético. Con respecto al manejo también se logró el objetivo de cambiar sus hábitos de ordeño y ahora la mayoría tratan de aplicar las buenas prácticas de ordeño" (ESE AT 01).

"Los objetivos a los que se debería llegar con el Plan de Negocio eran: primero tratar de sembrar todos los plantones entregados a cada socio y brindar la asistencia técnica para que puedan aprender más sobre las nuevas técnicas de cultivo que siempre van avanzando" (ESE AT 02).

"Su Plan de Negocio consistía en la ampliación agrícola que consistía en que ellos tenían que sembrar el número de plantones de palta que le correspondió a cada socio y esa faena se dio por concluida, cumpliendo con el objetivo del Plan de Negocio" (ESE AT 03)

➤ **Declaraciones de los Formuladores de los Planes de Negocio con respecto a la concepción de los logros de objetivos de corto plazo**

"Ellos eligieron su Plan de Negocio con la adquisición de reproductores de alta calidad genética de la raza Brown Swiss y Simenthal; también escogieron el tema de la inseminación artificial con la adquisición de pajillas" (ESE FPN 01).

"Luego de haberse conformado la organización me reuní con todos los comuneros; y conversé con ellos cuál era su necesidad en la parte ganadera, bueno ellos crían ganado vacuno y me comentaron que su necesidad era el mejoramiento genético y por ello, se les propuso el tema de inseminación y monta natural" (ESE FPN 01).

"Se deseaba incrementar la frontera agrícola con la adquisición de plantones, asistencia técnica y algún implemento necesario para la fertilización; y asegurar el mercado con una carta de intención de compra que asegure la comercialización. Esto es en la etapa de producción" (ESE FPN 02).

La consistencia de estos resultados se comprueba con lo reportado en los informes de los Asistentes Técnicos, confirmando la efectividad de la ejecución física y presupuestal del Plan de Negocio; sin embargo, también se puede comprobar que la ejecución presupuestal sólo alcanza hasta el logro de los objetivos de corto plazo.

Del mismo modo se puede observar en el cuadro N° 25 los resultados referidos a si se lograron alcanzar los objetivos del Plan de Negocio, donde el 100% indica que, si se lograron, coincidiendo con lo manifestado por los actores involucrados en las entrevistas; y en los informes técnicos y de supervisión.

➤ **Logro de Objetivos de corto plazo indicados en los Informes Técnicos:**

"Actualmente se tiene sembrada un total de 100 % de plántones de palta de variedad fuerte, con área de 9.12has" (INF AT 01).

"El avance de ejecución físico del Plan de Negocio es de 100.09% y el avance de ejecución financiera es de 97.64%" (INF AT 01).

"La ejecución física del Plan de Negocio es 99.26% y el avance de ejecución financiera en 98.95%" (INF AT 02).

"Se cumplió al 100% con la distribución de los bienes ejecutados para el plan de negocio: (295 Jabas Cosechadoras, 4 moto pulverizador estacionario, 31 mochilas de fumigar)" (INF AT 03).

"Se cumplió al 100% con la instalación de plántones de palto a campo definitivo (6.980 unidades)" (INF AT 03).

"El avance de ejecución físico del Plan de Negocio es de 96.64% y el avance de ejecución financiera del Plan de Negocio es 96.35%" (INF AT 03).

Cuadro N° 25. Cuestionario referido sobre si los Productores Agropecuarios lograron alcanzar las metas propuestas en el Plan de Negocio

| PREGUNTA | Respuestas | | Entrevistado |
|---|----------------|--------------|-------------------------------|
| | Afirmativas | Negativas | |
| ¿Considera que se lograron las metas propuestas con la ejecución del Plan de Negocio? | 14 | 0 | Productor Agropecuario |
| ¿Considera que con la ejecución del Plan de Negocio se lograron las metas propuestas? | 3 | 0 | Asistente Técnico |
| ¿Considera que con lo propuesto en el Plan de Negocio sería suficiente para lograr satisfacer las necesidades productivas de la organización? | 2 | 0 | Formulador de Plan de Negocio |
| Total de respuestas | 19 | 0 | 19 |
| Porcentaje | 100.00% | 0.00% | 100.00% |

5.1.1.2. Concepción del logro de Objetivos de Mediano Plazo

Los objetivos de mediano plazo son aquellos que corresponden a la fase intermedia del ciclo del proyecto, es la fase donde ocurren los cambios necesarios para lograr los resultados esperados (Rodríguez et al. 2013).

Los objetivos de mediano plazo están referidos al incremento de la productividad producto de las mejoras técnica productivas adquiridas; y se encuentran registrados en el documento del Plan de Negocio presentado al PROCOMPITE; por ello son conocidos por el equipo técnico. En dicho documento también se brindan las pautas de cómo lograr estos objetivos y el tiempo estimado que se requiere para lograrlos.

➤ Objetivos de mediano plazo planteados en los Planes de Negocio

"Incrementar la productividad de palta "FUERTE" de 8 Ton/Ha a 12 Ton/Ha de las plantas de palta FUERTE" (PN01).

"Asegurar que nuestros socios cuenten con una rentabilidad que se incremente en el mediano plazo" (PN 02).

"Incremento del rendimiento de la palta variedad "FUERTE" de 3.3. Ton/Ha en promedio que se producen en la actualidad en San José, hasta 13 Ton/Ha en un horizonte del quinto año del Plan de Negocio con el financiamiento del Fondo PROCOMPITE 2020" (PN 03).

"Incrementar el tamaño de producción de 84 madres a 260 madres a partir del año 3. Con lo cual se espera tener una saca anual de animales de animales para venta superior a los 2,542 cerdos año" (PN 04).

"Incrementar la producción de leche de vaca a través del mejoramiento genético del ganado, mediante la introducción de toretes PPC de 6.33 litros/vaca/día hasta 11.58 litros/vaca/día al quinto año" (PN 05).

Como hemos señalado la ejecución presupuestal del Plan de Negocio culmina con la adquisición y entrega de bienes a los Productores Agropecuarios al igual que el servicio de Asistencia Técnica. Una vez culminada la ejecución presupuestal, el Gobierno Regional de Lima cede la responsabilidad del logro de los objetivos de mediano y largo plazo a las Organizaciones Agropecuarias mediante la firma del "Acta de Compromiso de Operación y Mantenimiento" (GRL 2020b)

La concepción de los objetivos de mediano plazo no ha sido interiorizada por el equipo técnico del PROCOMPITE debido a que sus funciones culminan antes de que estos se logren. La función de los Formuladores culmina una vez que el Plan de Negocio ha sido aprobado para su ejecución por el Comité Organizador del Fondo Concursable PROCOMPITE; y la función de los Asistentes Técnicos culmina con la ejecución presupuestal del Plan de Negocio; en

consecuencia, si bien el equipo técnico conoce que se requieren lograr los objetivos de mediano y largo plazo; estos no son transmitidos de manera efectiva a los Productores Agropecuarios para que puedan interiorizar esta idea; recargando sobre ellos la responsabilidad del logro de estos.

El Reglamento del PROCOMPITE señala que los Gobiernos Regionales o Locales son los responsables del seguimiento de los Planes Negocio implementados por las PROCOMPITE a su cargo, con la finalidad de que los recursos asignados para la transferencia tecnológica se encuentren cumpliendo con el propósito para el cual fueron solicitados, es decir, que los materiales, insumos, maquinarias y equipos estén siendo utilizados para el cumplimiento de los objetivos señalados en el Plan de Negocio mejorando la productividad y competitividad de los Productores Agropecuarios, en caso contrario se realizarán los correctivos necesarios (MEF 2012:8)

En el caso de los Planes de Negocio implementados por el PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima, también se debería asignar el presupuesto necesario para el seguimiento y monitoreo de manera que se pueda continuar con la Asistencia Técnica y acompañamiento de los Productores Agropecuarios; verificando el correcto uso de los bienes (insumos, materiales, equipos, maquinarias, animales, etc.) entregados a las Organizaciones Agropecuarias de manera que cumplan con las funciones para las cuales fueron asignadas; así como, efectuar los correctivos necesarios en el momento oportuno para lograr los objetivos planteados en este periodo.

Las declaraciones de los actores involucrados con respecto a la concepción y logro de los objetivos de mediano plazo se muestran a continuación.

➤ ***Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a la concepción del logro de objetivos de mediano plazo***

"Porque necesitamos mejorar la raza de nuestro ganado; y seguir mejorando como productores a nivel de nuestro distrito" (ESE PA 10)

"No hemos alcanzado la meta que realmente nos habíamos propuesto, que consiste en producir un plantón" (ESE PA 05)

➤ ***Declaraciones del Equipo Técnico con respecto a la concepción del logro de objetivos de mediano plazo***

"Los socios están contentos con la ayuda y el apoyo que recibieron del PROCOMPITE por la forma como se ejecutó; porque realizaron lo que han querido, lo que han anhelado y dentro de poco esos plantones van a empezar a producir de acá a unos dos años." (ESE AT 02)

"Porque el Plan de Negocio que se implementó interviene en la Cadena Productiva de vacunos en el eslabón de producción por lo tanto cumplía el objetivo que ellos querían que era el mejoramiento genético." (ESE FPN 01)

"El Plan de Negocio consistía en la ampliación de la producción de palta, en el primer eslabón de la Cadena Productiva, hasta aumentar e incrementar las plantaciones de palta; obviamente aumentar también el rendimiento y la producción de palta que existe actualmente." (ESE FPN 02)

5.1.1.3. Concepción del logro de Objetivos de Largo Plazo

Los objetivos a largo plazo permiten evaluar si los cambios deseados producto de la implementación del Plan de Negocio e intervención del PROCOMPITE tuvieron efectos sobre la población intervenida, constituida por los Productores Agropecuarios. En esta etapa se recogen las lecciones aprendidas de la intervención del Estado y de la aplicación de sus políticas públicas comparando las experiencias positivas y negativas para realizar los ajustes necesarios al modelo de intervención o replicar los modelos exitosos.

Los objetivos a largo plazo están claramente definidos en el documento del Plan de Negocio que consisten en obtener la rentabilidad necesaria producto de la venta de sus productos que le permitan reinvertirlo en el Plan de Negocio y lograr un excedente que le permitan incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

➤ **Objetivos de largo plazo planteados en los Planes de Negocio**

"Incrementar los niveles de productividad de palta producida por la Asociación de Fruticultores de Palta Patrón San José, cuya comercialización y mejores precios, permita mejorar la calidad de vida de sus asociados." (PN 03)

"Mejorar los ingresos de los productores dedicados a la crianza y venta de cerdos, mediante la mayor empleabilidad, pasando de tener 05 personas a 16 personas adecuadamente empleadas y mejorando la utilidad promedio por socio de S/. - 7,894.00 el año 1 a S/. 12,798.00 en el año 5." (PN 04)

"Incrementar los ingresos de los socios de la asociación a través del aumento del volumen de leche producida y venta de reproductores de S/. 4,846.00 anuales hasta S/. 22,424.00 soles anuales al quinto año." (PN 05)

La concepción de los objetivos de largo plazo no está interiorizada por los actores involucrados debido a que, si bien estos objetivos se encuentran en el documento del Plan de Negocio siendo conocido por el equipo técnico del PROCOMPITE, no logran ser transmitidos de manera efectiva a los Productores Agropecuarios debido a su corta participación durante la ejecución del Plan de Negocio; siendo percibido por los Productores Agropecuarios como un anhelo, un deseo o una aspiración de lo que se desea lograr.

El logro de los objetivos de largo plazo son los que permiten indicar si las Organizaciones Agropecuarias y los Productores Agropecuarios pueden hacerse cargo de continuar con la ejecución del Plan de Negocio sin el apoyo de la intervención del Estado o de la Entidad Cooperante; es decir, sostenibilidad del Plan de Negocio.

Las declaraciones de los actores involucrados con respecto a la concepción y logro de los objetivos de largo plazo se muestran a continuación.

➤ ***Declaraciones de los Actores Involucrados con respecto a la concepción de los logros de objetivos de largo plazo***

"Vinieron los ingenieros para ver el Plan de Desarrollo Económico o sea para mejorar y solventar el modo de vida de acá; lo que se desea es mejorar, mejorar con el apoyo del Gobierno Regional" (ESE PA 04).

"Necesitábamos una ayuda del Gobierno Regional y se logró con la ejecución del proyecto, deseábamos mejorar el modo de vida pues, mejorar nuestra economía" (ESE PA 04).

"Nosotros estamos interesados en cambiar nuestro estilo de vida, porque nunca hemos salido de lo tradicional; entonces nosotros ahora hemos visto en algunos videos que nos trajo el ingeniero que de repente con la palta vamos a poder mejorar nuestra calidad de vida, tanto de nosotros como de nuestra familia y por ende de la comunidad; ya se trata de un desarrollo de la comunidad que nuestro esfuerzo servirá para nuestra familia" (ESEG PA 01).

"Lo que iban a lograr con este Plan de Negocio era mejorar su calidad de vida; este es un proyecto a largo plazo, no a corto plazo, quiere decir que de acá a unos tres o cuatro años estos señores, estos socios van a mejorar su calidad de vida" (ESE AT 03).

"Porque a raíz de esto todos los miembros del AEO van a tener un mejor ganado, sus crías, sus hijas, sus madres; ellos también han mejorado sus pastos; por lo tanto, van a tener mejores ingresos; y eso va a repercutir directamente en ellos. Porque como le vuelvo a repetir el sustento e ingreso económico de ellos es la ganadería y eso es bastante importante por eso este Plan de Negocio para mí es algo que servirá de gran ayuda para los miembros del AEO" (ESE FPN 01).

Gráfico N° 6. Logro de Objetivos de Corto Plazo de Plan de Negocio de la Cadena Productiva de Paltos

Plan de Negocio en la Cadena Productiva de Paltos
"Asociación de Fruticultores del Valle de Chacalla"

Los Productores Agropecuarios y Asistentes Técnicos están enfocados en el cumplimiento de los objetivos de corto plazo

Los objetivos se definieron utilizando la metodología **"de abajo hacia arriba"** atendiendo las demandas y necesidades productivas de los productores



Los productores agropecuarios perciben que se han logrado cumplir con los objetivos del Plan de Negocio, debido a que se atendieron sus demandas; sin embargo, estos se refieren al cumplimiento de los objetivos de corto plazo.



Gráfico N° 7. Logro de objetivos de corto plazo de Plan de Negocio de la Cadena Productiva de Vacunos

Plan de Negocio en la Cadena Productiva de Vacunos
"Asociación de Ganaderos del Sur"

Es importante la coordinación de la Asistente Técnico con el presidente de la organización agropecuaria para alcanzar los objetivos del Plan de Negocio



Servicios de Inseminación artificial al ganado de los productores de la asociación como parte del logro de los objetivos del Plan de Negocio



Gráfico N° 8. Logro de objetivos de mediano y largo plazo de Plan de Negocio de la Cadena Productiva de Porcinos

Plan de Negocio en la Cadena Productiva de Porcinos
 “Los Granjeritos del distrito de Santa Rosa de Quives”

Condiciones iniciales de crianza:
 genética e instalaciones de los
 cerdos antes de la intervención del
 Plan de Negocio



Logro de objetivos de mediano
 plazo: Lote de reproductores
 machos y hembras y mejora de las
 instalaciones



Logro de objetivos de largo plazo:
 productores alcanzan a
 comercializar directamente sus
 productos e incrementan sus
 ingresos



5.1.2. Periodo de Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los Objetivos

5.1.2.1. Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de Objetivos de Corto Plazo

La intervención del PROCOMPITE hasta el logro de los objetivos del corto plazo es efectiva debido a que está relacionado con su ejecución presupuestal, cumpliendo con los objetivos planteados para esta fase. Durante este periodo el PROCOMPITE realiza la adquisición y entrega de bienes a las Organizaciones Agropecuarias; también se les brinda Asistencia Técnica y acompañamiento a los Productores Agropecuarios.

Las Bases del PROCOMPITE indican la duración del periodo de ejecución presupuestal del Plan de Negocio, el cual es carácter normativo, tal como se indica en la Ley 29337 (Congreso de la República 2009). Los Planes de Negocio deben ser ejecutados en un plazo no mayor a los 02 años contabilizados desde la publicación de las propuestas de las Organizaciones Agropecuarias ganadoras (GRL, 2020b)

Los Productores Agropecuarios consideran positivo el logro de estos objetivos; lo cual le otorga buena aceptación y acogida a la intervención del PROCOMPITE; sin embargo, estos no constituyen la meta esperada, ni son suficientes para observar los cambios deseados en la mejora de la capacidad productiva del público objetivo de manera que puedan ser capaces de depender de las ganancias obtenidas por la venta de sus productos, aspecto clave para brindar sostenibilidad al Plan de Negocio.

5.1.2.2. Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de Objetivos de Mediano Plazo

La intervención del PROCOMPITE no contempla el seguimiento de la ejecución de los Planes de Negocio, debido a que no tiene un presupuesto asignado para dicha actividad; por ello al finalizar la ejecución presupuestal del Plan de Negocio transfiere la responsabilidad del logro de estos a las Organizaciones Agropecuarias; quienes a su vez transfieren la responsabilidad a los Productores Agropecuarios.

Según Rodríguez et al. (2013) indica que la fase intermedia es la más larga y es donde ocurren los cambios necesarios y se realizan los ajustes para poder alcanzar las metas del proyecto; por ello es necesario que el PROCOMPITE implemente un Plan de Seguimiento y Monitoreo de los Planes de Negocio.

El Plan de Seguimiento y Monitoreo debería contemplar la continuidad de la asistencia técnica y acompañamiento a los Productores Agropecuarios para que atiendan las necesidades técnicas que se presenten e informen de los avances que se van logrando y de las dificultades que los Productores Agropecuarios estén presentando para que el PROCOMPITE pueda hacer los correctivos necesarios para lograr los objetivos planteados para esta fase.

5.1.2.3. Intervención del PROCOMPITE hasta el logro de Objetivos de Largo Plazo

El horizonte de duración del Plan de Negocio es de 05 años; el cual excede al periodo de duración de la gestión de los Gobiernos Regionales (04 años); motivo por el cual, no sea la principal preocupación de los Gobiernos Regionales y del equipo técnico del PROCOMPITE; debido a que sus actividades se encuentran concentradas en la convocatoria de los nuevos Fondos Concursables y en la ejecución presupuestal de los Planes de Negocio seleccionados.

El reglamento de la Ley 29337 delega al Ministerio de Economía y Finanzas a realizar “una evaluación anual de los resultados o impacto de una muestra de las PROCOMPITE autorizadas” (MEF 2009).

El Gobierno Regional a cargo de implementar el PROCOMPITE requiere realizar la evaluación de los Planes de Negocio para conocer los resultados obtenidos y determinar qué Organizaciones Agropecuarias lograron los objetivos y metas planteadas para que puedan escalar y acceder a un nuevo PROCOMPITE que le permita realizar una actividad productiva más compleja como la transformación y elaboración de derivados con maquinaria más compleja y acceder a mercados más exigentes que le permitan obtener mejores precios por la calidad de su producto; así como, determinar qué organizaciones no han podido lograr los objetivos planteados los cuales sólo podrían acceder a un nuevo Fondo Concursable en el mismo eslabón de la Cadena Productiva para reforzar su fase productiva con los correctivos necesarios.

➤ Declaraciones de los Actores Involucrados con respecto al Periodo de Intervención del PROCOMPITE

"Por ello creo que la intervención del PROCOMPITE debería ser de un año por lo menos, para qué, el Asistente Técnico vaya siquiera una vez al mes a visitar para hacer una evaluación anual y ver cuánto se ha logrado. Cuantas plantas viven, cuántos animales viven, si es pecuario o agrícola; porque se plantaron 8,500 plantas y tal vez durante el año murieron 500 para reportar cuantas plantas se han logrado en número y porcentaje" (ESE FPN 02).

"La intervención del PROCOMPITE debería ampliarse por un año.

Primero se debe hacer un plan de capacitación: un mes más frecuente porque se va a plantar, luego cuando se van a recibir los insumos para hacer la plantación en la organización y después para hacer el seguimiento mensual deberían ir dos veces o una vez al mes para ver cómo van desarrollando las plantas y de paso capacitar, esto con apoyo de la Dirección General de Agricultura" (ESE FPN 02).

5.2. EL COMPROMISO DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS CON EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INFLUYEN EN LA SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO

El compromiso está relacionado con la participación, trabajo y recursos que los Productores Agropecuarios dedican al logro de los objetivos del Plan de Negocio; el compromiso determina el grado de involucramiento de los Productores Agropecuarios con respecto a la intervención del Estado en apoyo del desarrollo agropecuario local; identificando si se consideran como actores pasivos **“beneficiarios”**: población intervenida que actúa como receptora de los bienes y servicios del Estado; o si se consideran actores activos **“usuarios”**: población intervenida que participa y asumen la responsabilidad del mantenimiento y buen uso de los bienes y servicios del Estado (Bobadilla 2018).

5.2.1. Compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de Objetivos de Corto Plazo

El compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de estos objetivos, está relacionado con la ejecución presupuestal del Plan de Negocio; debido a que estos tienen considerado una partida otorgada por PROCOMPITE del Gobierno Regional y una contrapartida valorizada y en efectivo que es responsabilidad de la Organización Agropecuaria; la suma de ambos esfuerzos permite el logro de los objetivos de corto plazo del Plan de Negocio.

En los cuadros N° 26, 27, 28, 29 y 30 se muestran la partida que corresponde al Gobierno Regional y la contrapartida de las Organizaciones Agropecuarias.

Cuadro N° 26. Bienes y servicios financiados en la Asociación de Productores Santa Rosa de Macas (Cadena Productiva de Paltos)

| Partida del PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima | | |
|---|--------|----------|
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Balanza digital | Unidad | 4 |
| Pulverizadora estacionaria | Unidad | 3 |
| Plantón de Palta variedad HASS | Unidad | 7,300 |
| Sulfato de Zinc | saco | 16 |
| Sulfato de Hierro | saco | 8 |
| Sulfato de potasio | saco | 24 |
| Sulfomag granulado | saco | 24 |
| Fosfato di amónico | saco | 33 |
| Humus de lombriz | T.M. | 8 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Asistencia Técnica | Mes | 5 |
| Participación en ferias | Global | 2 |
| Contrapartida de la Asociación de Productores Santa Rosa de Macas | | |

| Bienes | U. M. | Cantidad |
|--|---------------|-----------------|
| Terrenos para la instalación de paltos | Has | 13 |
| Estiércol de ganado vacuno y cuy | T.M. | 8 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Mano de Obra | Mes | 12 |

Fuente: Plan de Negocio "Asociación de Productores Santa Rosa de Macas"

Cuadro N° 27. Bienes y servicios financiados en la Asociación de Fruticultores de Chacalla (Cadena Productiva de Paltos)

| Partida del PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima | | |
|--|---------------|-----------------|
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Plantón de Palta de Variedad Fuerte | Unidad | 7,600 |
| Moto fumigadora Estacionaria | Unidad | 2 |
| Colmena de Abejas | Unidad | 10 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Asistencia Técnica | Mes | 5 |
| Contrapartida de la Asociación de Fruticultores de Chacalla | | |
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Abonos | Global | 1 |
| Compost | Tonelada | 15 |
| sulfato de Cobre penta hidratado | Litro | 12 |

Fuente: Plan de Negocio de la Asociación de Fruticultores de Chacalla

Cuadro N° 28. Bienes y servicios financiados por el PROCOMPITE en la Asociación de Productores Patrón San José (Cadena Productiva de Paltos)

| Partida del PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima | | |
|--|---------------|-----------------|
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Manguera PEBD | Metro | 100 |
| Tijeras de podar | Unidad | 31 |
| Mochilas para fumigar (20 litros) | Unidad | 31 |
| Moto pulverizador estacionario | Unidad | 4 |
| Jabas de plástico (20 Kg) | Unidad | 310 |
| Manguera 3/4 reforzada nylon 100 ML | Unidad | 4 |
| Plantones Palta Variedad Fuerte | Unidad | 6,980 |
| Nutri Compost | Litro | 27 |
| Amino vigor (Bio catalizador) | Litro | 27 |
| BESTK (Bacillus thurgensis) | Litro | 62 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Asistencia Técnica | Mes | 5 |
| Contrapartida de la Asociación de Productores Patrón San José | | |
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Paltas Variedad Fuerte en producción | Unidad | 122 |
| Estiércol de ganado vacuno y cuy | T.M. | 8 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Mano de Obra | Jornal | 212 |

Fuente: Plan de Negocio Asociación de Productores Patrón San José

Cuadro N° 29. Bienes y servicios financiados por el PROCOMPITE en la Asociación de Porcinocultores Los Granjeritos (Cadena Productiva de Cerdos)

| Partida del PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima | | |
|--|---------------|-----------------|
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Módulo de Inseminación artificial | Unidad | 1 |
| Chanchillas mejoradas | Unidad | 52 |
| Machos reproductores | Unidad | 2 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Asistencia Técnica | Mes | 4 |
| Capacitación | Mes | 2 |
| Contrapartida de la Asociación de Porcinocultores Los Granjeritos | | |
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Marranas semovientes | Unidad | 50 |
| Alimento Balanceado | Kg | 2,500 |

Fuente: Plan de Negocio Asociación de Porcinocultores Los Granjeritos

Cuadro N° 30. Bienes y servicios financiados por el PROCOMPITE en la Asociación de Ganaderos del Sur (Cadena Productiva de Vacunos)

| Partida del PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima | | |
|---|---------------|-----------------|
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Toretas | Animales | 24 |
| Sincronizadores de celo | Kit | 1 |
| Modulo inseminación artificial | Módulo | 1 |
| Servicios | Unidad | Cantidad |
| Asistencia Técnica | Mes | 5 |
| Técnico Inseminador | Unidad | 3 |
| Contrapartida de la Asociación de Ganaderos del Sur | | |
| Bienes | U. M. | Cantidad |
| Vaquillas | Animales | 30 |
| Alimento para ganado (heno de alfalfa) | Unidad | 50 |

Fuente: Plan de Negocio Asociación de Ganaderos del Sur

5.2.2. Compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de Objetivos de Mediano Plazo

El compromiso de los Productores Agropecuarios con el logro de estos objetivos está relacionado con la concepción que tienen del mismo y de lo interiorizado que este concepto está en los Productores Agropecuarios, el cual como se mencionó anteriormente no está muy interiorizado; es decir, entienden que tienen una responsabilidad sobre los bienes y servicios que han recibido por parte de la intervención del PROCOMPITE y que con ello mejoraran sus capacidades productivas; sin embargo, no tienen cuantificado, ni dimensionado de lo que representa esta responsabilidad, lo cual influye directamente en el logro de los objetivos a mediano plazo debido a que el logro de los objetivos de esta etapa depende principalmente de los Productores Agropecuarios, de los recursos y capacidades que ellos tengan.

Cómo se ha indicado esta es la fase más larga del ciclo productivo en la que ocurren los cambios necesarios para lograr los resultados esperados por la ejecución del Plan de Negocio y la intervención del PROCOMPITE (Rodríguez et al. 2013); sin embargo, al terminar la ejecución presupuestal del Plan de Negocio se transfiere esta responsabilidad a los Productores Agropecuarios lo que puede hacer que decaigan sus esfuerzos por la falta de recursos, asistencia técnica y acompañamiento para lograr los objetivos planteados.

➤ **Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto al Compromiso en el logro de Objetivos de Mediano Plazo**

"Porque a nosotros al momento de la ejecución, solamente nos dan los cerdos, pero no nos dan para el mantenimiento, para su alimentación, para que ellos puedan sobrevivir, eso ya es parte de nosotros" (ESE PA 02).

"Ahora tenemos el problema de la escasez de agua; entonces ahora necesitamos capital para comprar las mangueras para ahorrar el agua; porque a la vuelta los terrenos son áridos; por ello como usted comprenderá necesitamos un poco de apoyo. Nosotros también estamos cumpliendo con nuestro compromiso; porque nosotros, todos aquí, hemos puesto nuestro granito de arena y estamos empujando para adelante. Usted sabe que de repente acá no tenemos mucho, pero estamos haciendo un esfuerzo en lo que podemos para poder cumplir" (ESEG PA 01).

"Hay que tener el compromiso de hacernos con el capital, porque es un compromiso que asumimos también. Aparentemente es caro, porque mantener la alimentación de un cerdo por 10 meses. 10 meses son 10 meses" (EAP DO 04).

5.2.3. Compromiso de los Productores Agropecuarios en el logro de Objetivos de Largo Plazo

El horizonte de ejecución del Plan de Negocio tiene una duración de 05 años como lo indican las Bases del PROCOMPITE (GRL 2020b: 6), el cual excede al periodo de gestión del Gobierno Regional; lo cual hace que una misma gestión no pueda observar el logro de estos objetivos; además los principales esfuerzos del Gobierno Regional están dedicados a atender la necesidad de la mayor cantidad de productores, promoviendo la implementación de nuevos Fondos Concursables PROCOMPITE o ejecutando los que fueron seleccionados el año anterior.

Estas condiciones hacen que toda la responsabilidad del logro de los objetivos de largo plazo del Plan de Negocio recaiga en las Organizaciones Agropecuarias y en los Productores Agropecuarios; lo cual dependerá de la capacidad organizativa y de gestión de sus directivos; de los recursos que dispongan sus miembros y los deseos de lograr la rentabilidad esperada por la venta de sus productos.

5.3. NECESIDAD DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO

La Asistencia Técnica consiste en la transferencia de capacidades y conocimientos a los Productores Agropecuarios para que puedan mejorar sus habilidades técnicas, productivas y de gestión; de manera que puedan usar y manejar la nueva tecnología adquirida durante la ejecución del Plan de Negocio; esta labor es realizada por el equipo técnico del PROCOMPITE, quienes acompañan a los Productores Agropecuarios durante la ejecución presupuestal del Plan de Negocio hasta el logro de los objetivos de corto plazo.

La asistencia técnica no sólo consiste en la transferencia de capacidades; sino que el profesional dedicado a la asistencia técnica también debe realizar una labor acompañamiento al Productor Agropecuario interiorizando sus problemas, la forma como realiza sus actividades productivas en el momento oportuno que le dedica a la actividad; es conocido que la mayoría de Productores Agropecuarios se dedican a más de una actividad productiva o comercial con la finalidad de mejorar sus ingresos; es por ello, que el profesional que realiza asistencia técnica más allá de sólo transmitir conocimiento técnico; realiza una labor de apostolado llegando a las parcelas o lugares de producción de cada uno de los Productores Agropecuarios acompañándolos en su labor diaria en el momento que realizan la actividad productiva indicada en el Plan de Negocio.

Se ha podido identificar tres momentos en los cuales los Productores Agropecuarios requieren asistencia técnica para el logro de los objetivos y sostenibilidad del Plan de Negocio: durante la formulación, la ejecución presupuestal; y en fase de la post ejecución presupuestal del Plan de Negocio.

5.3.1. Necesidad de Asistencia Técnica durante la Formulación del Plan de Negocio

Durante la etapa previa quienes brindan la asistencia técnica son los Formuladores de los Planes de Negocio, debido a que previo a la elaboración del Plan de Negocio tienen que hacer un diagnóstico del lugar y levantamiento de la Línea Base para reconocer las necesidades productivas; para insertarlos en la Cadena Productiva en busca de mejorar su productividad e incrementar su volumen de producción de manera que puedan incrementar sus ingresos en base a las ventas de sus productos.

Los Formuladores de los Planes de Negocio en base al diagnóstico realizado y la Línea de Base deben definir de manera consensuada con los miembros de las organizaciones agropecuarias cuáles son las necesidades productivas y que tipo de maquinaria, equipos, materiales, insumos, animales que van a requerir los Productores Agropecuarios para mejorar sus capacidades productivas y solicitarlos como parte del financiamiento del PROCOMPITE.

Los Formuladores de los Planes de Negocio acompañan a los Productores Agropecuarios no solo brindando asesoría técnica, sino que fortalecen las capacidades organizativas y de gestión de los Productores Agropecuarios apoyándolos en la formalización de su organización y en la preparación de los documentos solicitados por el Fondo Concursable PROCOMPITE.

➤ **Declaraciones de los Formuladores con respecto a la Asistencia Técnica brindada durante la Formulación del Plan de Negocio**

"Hay cosas que el ganadero las considera obvias, porque siempre hay innovaciones tecnológicas, lo que pasa es que no se puede tener el mismo toro reproductor con todas las vacas, se tiene que renovar la sangre, se tiene que traer un reproductor de otro sitio para insertar nueva sangre. Ese es el apoyo que ellos necesitan, porque esa inversión es mayor; y lo que ellos ganan es solo para comer; también se debe considerar que las pajillas de alto valor genético tienen un costo mayor" (ESE FPN 01).

"La calidad se origina en los primeros meses de vida de la planta, haces crecer una buena planta, bien nutrida y sobre todo con buena sanidad; entonces para el segundo año ya entra con mejor vigor, para que ya en el tercer año pueda entrar en producción" (ESE FPN 02).

"Se ha introducido palta FUERTE y HASS porque ya tienen mercado; incluso han visto que su vecino San Buenaventura ubicado a una mayor altura (2,400 msnm) están produciendo palta; entonces San José que está ubicado a 2,100 msnm obviamente tienen todas las condiciones climáticas para la producción de palta" (ESE FPN 02).

➤ **Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a la Asistencia Técnica recibida durante la Formulación del Plan de Negocio**

"Es que el ingeniero ha salido de lo tradicional aquí, nosotros siempre estamos acostumbrados a sembrar maíz, papa, haba; pero no es tan rentable como la palta, entonces ahora con este proyecto el ingeniero Peter nos abrió la mente al mercado para producir de otra forma" (ESEG PA 01).

"Sí, tuvimos el apoyo de un ingeniero el que nos hizo el Plan de Negocio, el ingeniero Peter Baldeon, él fue quien nos asesoró, nos dio charlas de cómo íbamos a participar" (EAP DO 02).

"El ingeniero nos ha estado asesorando para participar en el PROCOMPITE; él nos decía tienen que firmar estos documentos; entonces nosotros teníamos que estar preparados para las actas que teníamos que firmar; él nos ha estado guiando" (EAP DO 02).

5.3.2. Necesidad de Asistencia Técnica durante la Ejecución del Plan de Negocio

La asistencia técnica durante la ejecución del Plan de Negocio está a cargo del Asistente Técnico, quien además de transferir capacidades técnicas productivas, también hacen una labor de acompañamiento al Productor Agropecuario, esta labor de acompañamiento del Asistente Técnico es comparada con la labor de apostolado debido a que tiene que ir a la parcela de cada Productor Agropecuario para ver el problema particular que se pueda presentar en cada parcela; además en ese momento los productores son más abiertos a conversar y consultar por los problemas que se presentan en su parcela o el lugar de crianza de sus animales, considerándose una asistencia personalizada.

➤ ***Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a la Asistencia Técnica recibida durante la Ejecución del Plan de Negocio***

"Porque en base de eso, uno aprendió bastante, incluso a inyectar vacuna a un porcino, saber en qué momento una porcina está en celo, saber en qué momento una porcina va a parir en cuanto tiempo va a parir; todo eso de la inseminación" (ESE PA 01, PA 02).

"Por ejemplo como cuidar al torito, como alimentarle, si necesita algún medicamento; también nos enseñó cómo cuidar a las vaquillonas, porque ya están inseminadas". (ESE PA 08, PA 10).

"Porque estamos aprendiendo pues cosas nuevas, acerca de lo que es la inseminación y en la práctica el doctor nos iba indicando paso a paso desde un inicio cómo tratar a la vaquilla" (ESE PA 09).

"Para criar con balanceado el problema es el capital; pero después es mucho más rentable criar con balanceado, porque crece más rápido y tiene una mejor calidad de carne; antes sacábamos en 10 meses, ahora estamos sacando en la mitad, en 5 meses" (EAP DO 04).

➤ ***Declaraciones de los Asistentes Técnicos con respecto a la Asistencia Técnica brindada durante la Ejecución del Plan de Negocio***

"La asistencia se brindó de forma personalizada en cada predio de cada ganadero y las capacitaciones o los talleres de forma semanal, una semana reuniones básicamente asociativa y el siguiente tema técnico" (ESE AT 01).

"En la asistencia el productor se abre un poco más, el trato más directo, pero está la base previa de la capacitación; ellos en la asistencia técnica se enfocan y jalan esa capacitación a su realidad. La capacitación es lo general y la asistencia técnica es lo particular" (ESE AT 01).

"En cada charla que se hacía o cada visita de campo que hacíamos; nosotros salíamos a campo en grupo en conjunto y en cada campo veíamos diferentes

enfermedades, plagas, tipos de suelos; eso la gente aprende más en conjunto que de manera individual, por eso lo considero muy importante" (ESE AT 03).

En el cuadro N° 31 se muestra la valorización que los Actores Involucrados le otorgan a la asistencia técnica durante la ejecución del Plan de Negocio; se puede observar que todos le dan las dos calificaciones más altas: suficientemente valorable y altamente valorable; lo que le da una mayor consistencia a las declaraciones de los Actores Involucrados con respecto a la importancia que representa la Asistencia Técnica en el logro de los objetivos del Plan de Negocio.

Cuadro N° 31. Respuestas con respecto a la valoración o importancia de la asistencia técnica durante la ejecución del Plan de Negocio.

| ¿Qué tan valorable (importante) considera a la asistencia técnica y capacitación para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? | Código de Entrevistados | | | | Total | % |
|--|-------------------------|----------|----------|----------|-----------|----------------|
| | ESE PA | ESEG PA | ESE AT | ESE FPN | | |
| Opciones | | | | | | |
| Nada Valorable (nada importante) | | | | | 0 | 0.00% |
| Poco Valorable (poco importante) | | | | | 0 | 0.00% |
| Medianamente valorable (medianamente importante) | | | | | 0 | 0.00% |
| Suficientemente Valorable (Importante) | 4 | | | | 4 | 21.05% |
| Altamente Valorable (Muy importante) | 6 | 4 | 3 | 2 | 15 | 78.95% |
| Total de entrevistados | 10 | 4 | 3 | 2 | 19 | 100.00% |

5.3.3. Necesidad de Asistencia Técnica durante la Post Ejecución del Plan de Negocio

Una vez concluida la ejecución presupuestal, también concluye la asistencia técnica a los Productores Agropecuarios; sin embargo, como hemos indicado la ejecución presupuestal sólo alcanza a lograr los objetivos de corto plazo (primera fase del ciclo del proyecto); para que los Productores Agropecuarios puedan lograr las metas de mediano plazo e incrementar su productividad necesitan completar la segunda fase del ciclo del proyecto, la cual es más larga y es donde ocurren los cambios necesarios para que se den los resultados esperados.

Los Productores Agropecuarios requieren de asistencia técnica y acompañamiento durante esta fase debido a que todavía no han logrado el objetivo de incrementar su producción; la ausencia de asistencia técnica compromete seriamente el logro de los objetivos de mediano y largo plazo, los cuales permiten la sostenibilidad del Plan de Negocio.

➤ **Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a la Necesidad de Asistencia Técnica post Ejecución del Plan de Negocio**

"Como estamos todavía en proceso, creo que nos faltaría un asesoramiento más para consolidar el Plan de Negocio. Nos falta un asesor que nos siga hasta llegar al mercado" (ESE PA 05).

"De eso depende del éxito del negocio de lo que vamos a tener, lo que vamos a lograr, porque una buena dirección técnica, un buen sostenimiento técnico nos va ayudar a nosotros a que también la planta tenga buena producción, porque si vamos a decaer de que sirve que hagamos tanto esfuerzo, de repente no estamos al día, no sabemos de eso" (ESEG PA 01).

"Y eso es lo que queremos que nos sigan asesorando de aquí para adelante, porque como le digo, ya él terminó su asesoramiento técnico, 5 meses nos dieron, pero ya se terminó, de aquí en adelante hemos tenido una reunión con todos los socios para hablar con un técnico para que nos asesore, que es lo queremos todos los socios" (EAP DO 02).

➤ **Recomendaciones de los Informes de los Asistentes Técnicos con respecto a la Continuidad y Necesidad de la Asistencia Técnica**

"Se tiene que seguir dando charlas y capacitaciones sobre temas de manejo del cultivo de palto, según sus etapas fenológicas, comercialización de palto plagas y enfermedades" (INF AT 01).

"Continuidad del monitoreo de las plantas para un buen desarrollo vegetativo y así cumplir con el objetivo de la Asociación" (INF AT 01).

"Seguir sensibilizando a los agricultores para tener un buen manejo y control de los campos y así llegar a tener una mejor producción" (INF AT 03).

En el cuadro N° 32 se muestra el valor que los Actores Involucrados le otorgan a la asistencia técnica para que la Organización Agropecuaria continúe logrando los objetivos y metas propuestas en el Plan de Negocio. Como se puede observar le otorgan las calificaciones más altas reconociendo la importancia que esta tiene y de la necesidad de seguir recibiendo Asistencia Técnica lo que les otorga mayor consistencia a las declaraciones realizadas por ellos mismos.

Tabla 32. Respuestas con respecto a la valoración o importancia de la asistencia técnica una vez concluida la ejecución del Plan de Negocio.

| ¿Qué tan valorable (importante) considera a la asistencia técnica y capacitación para que la organización continúe cumpliendo las metas propuestas en el Plan de Negocio? | Código de Entrevistados | | | | Total | % |
|---|-------------------------|----------|----------|----------|-----------|----------------|
| | ESE PA | ESE G PA | ESE AT | ESE FPN | | |
| Opciones | | | | | | |
| Nada Valorable (nada importante) | | | | | 0 | 0.00% |
| Poco Valorable (poco importante) | | | | | 0 | 0.00% |
| Medianamente Valorable (medianamente importante) | | | | | 0 | 0.00% |
| Suficientemente Valorable (Importante) | 4 | | 2 | | 6 | 31.58% |
| Altamente Valorable (Muy importante) | 6 | 4 | 1 | 2 | 13 | 68.42% |
| Total de entrevistados | 10 | 4 | 3 | 2 | 19 | 100.00% |

Gráfico N° 9. Asistencia Técnica durante la ejecución para el logro de los objetivos de los Planes de Negocio.

Labor de Asistencia Técnica y Acompañamiento realizada en los Planes de Negocio de Paltos



Asistencia Técnica:
Preparación de fertilización orgánica
(elaboración de BIOL y Compost)
para los plantones de palto



Asistencia Técnica:
Evolución del desarrollo
fenológico y sanitario de los
plantones de palto



5.4. NECESIDAD DE ASOCIARSE DE LOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y SOSTENIBILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO

Los Productores Agropecuarios por lo general se dedican alguna actividad productiva relacionada a la agricultura o ganadería de manera individual, es por ello que no suelen recibir ningún apoyo por parte del Estado, debido a que no puede intervenir, ni brindar apoyo a esfuerzos individuales, sino a Organizaciones Agrarias formalmente constituidas con personería jurídica, es por ello que en el año 2003 se crea la Ley 28062 con la intención de fortalecer la creación de Organizaciones Agrarias (Congreso de la República 2003). La Ley 28062 se crea debido a que la Ley 27293 que norma los Proyectos de Inversión Pública inicialmente excluía a los gobiernos regionales y locales; y no llegaban a atender las necesidades de la población rural dedicada a la actividad agropecuaria

La necesidad de que los Productores Agropecuarios se asocien surge de la posibilidad de que una vez constituidos en Organizaciones Agrarias con personería jurídica puedan recibir algún tipo de apoyo por parte del Estado debido a que la Ley 28062 les permitiría constituir fondos que permitan el desarrollo y fortalecimiento de sus organizaciones; así como, poder administrar los inmuebles de propiedad del Estado (Congreso de la República 2003).

En base a estos antecedentes es que el Estado Peruano crea a través del Ministerio de Agricultura y Riego el Programa AGROIDEAS (Congreso de la República 2008); y un año después crea la Ley 29337, más conocida como Ley PROCOMPITE (Congreso de la República 2009) cuyo principal objetivo es mejorar la productividad y competitividad de los Productores Agropecuarios organizados. La Ley 29337 permite a los Gobiernos Regionales y Locales utilizar hasta el 10% de su presupuesto destinado a proyectos para constituir el Fondo Concursable PROCOMPITE que sirve para apoyar a las Organizaciones Agropecuarias organizados a los que denomina Agentes Económicos Organizados que se encuentren insertadas dentro de una Cadena Productiva priorizada (Congreso de la República 2009).

La intervención del PROCOMPITE prevé que los Agentes Económicos Organizados necesitarán del apoyo de otras instituciones para lograr los objetivos planteados en el Plan de Negocio; por ello, solicita que cuenten con alianzas estratégicas que los apoyen en el cumplimiento de estos objetivos; estas alianzas constituyen en la práctica una forma de articulación entre instituciones con la finalidad de lograr un objetivo común.

El hecho de que los Productores Agropecuarios necesiten estar organizados para acceder a fuentes de financiamiento por parte del Estado o una Entidad Cooperante genera que los actores involucrados perciban que este apoyo se hace de manera asistencialista.

5.4.1. Necesidad que tienen los Productores Agropecuarios de Asociarse para acceder a la Intervención del PROCOMPITE

El PROCOMPITE sólo interviene y ejecuta Planes de Negocio en Organizaciones Agropecuarias formalmente constituidas como lo señalan las Bases del PROCOMPITE 2019 y 2020 (MEF 2012).

Los Productores Agropecuarios usualmente no se encuentran organizados a excepción de aquellos que forman parte de las Comunidades Campesinas, que es una forma de organización propia del lugar y que busca el desarrollo territorial de los miembros que la integran dentro de su jurisdicción respetando y promoviendo el trabajo comunal como parte de la participación de sus integrantes en el desarrollo comunal “Ley N° 24656” (Congreso de la República 1987).

Es por ello, que la necesidad de asociarse de los Productores Agropecuarios no surge de manera espontánea, ni por iniciativa propia, sino que lo hacen con la finalidad de cumplir con los requisitos exigidos por el PROCOMPITE para acceder a su intervención y apoyo con los Fondos No Reembolsables.

Según el MINCETUR (2013); las asociaciones se caracterizan por el deseo voluntario de los miembros de conformar una asociación con la intención de lograr un objetivo común. En ese sentido, las organizaciones agropecuarias se asocian voluntariamente con el objetivo común de acceder a la intervención del PROCOMPITE para que los apoye en el desarrollo de la actividad agropecuaria; es decir, el objetivo principal de los miembros de la asociación es acceder a la ejecución del Plan de Negocio; y no precisamente la de cumplir con los objetivos del Plan de Negocio.

La CCB (s.f.) además menciona que las asociaciones no deberían formarse cuando los miembros se encuentren en proceso de decadencia o tengan tecnología obsoleta buscando en la asociación una salvación debido a que cada miembro es responsable de generar la rentabilidad para auto sostenerse; no siendo la responsabilidad de la asociación, ni de ningún miembro apoyar a otro miembro de la asociación.

Los miembros de las Organizaciones Agropecuarias que participan en el PROCOMPITE en su mayoría tienen una rentabilidad muy escasa producto de la actividad agropecuaria, encontrándose en niveles de pobreza no extrema o considerada no pobre vulnerable; por lo que se asocian con la finalidad de adquirir nueva tecnología y en algunos casos apenas cuentan con la capacidad de sostener la actividad productiva. En ese sentido no cumplirían con las características mencionadas por la CCB (s.f.).

Es por ello que la intervención del PROCOMPITE y de los Programas del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego representan casos muy particulares debido a que buscan apoyar a la población rural, donde se encuentran los niveles más elevados de pobreza del país con la intención de mejorar sus capacidades productivas mediante la transferencia tecnológica y asistencia técnica que permita mejorar su productividad y competitividad generando la rentabilidad suficiente para que puedan reinvertirlo en su actividad productiva y le genere un excedente que incremente sus ingresos y mejoren su calidad de vida.

5.4.1.1. Necesidad de Asociarse durante la Formulación del Plan de Negocio

El principal motivo por el cual los Productores Agropecuarios se asocian durante la Formulación del Plan de Negocio se debe a que es requisito indispensable para participar en el Fondo Concursable PROCOMPITE y ejecutar el Plan de Negocio (GRL 2020b); el cual es reconocida por todos los Actores Involucrados; se podría decir que, el objetivo de asociarse es cumplir con la formalidad exigida por las normas indicadas en las Bases del PROCOMPITE.

Para que los Productores Agropecuarios puedan asociarse requieren de la iniciativa y el liderazgo de los Directivos de las Organizaciones Agropecuarias, debido a que ellos son los principales motivadores para juntar a los Productores Agropecuarios que integran una determinada Cadena Productiva; ellos también son los encargados de gestionar la documentación necesaria para cumplir con los requisitos del Fondo Concursable PROCOMPITE. Los Directivos de las Organizaciones actúan como voceros de sus miembros y como enlace entre los Productores Agropecuarios y el equipo técnico del PROCOMPITE.

El motivo de que los Productores Agropecuarios se asocien con la finalidad de participar de algún tipo de intervención del Estado en apoyo del desarrollo agropecuario hace que la asociatividad de este tipo de organizaciones sea muy frágil debido a que una vez que reciben el apoyo de la intervención del Estado tiendan a independizarse debido a que en la mayoría de casos no tienen otro objetivo en común; manteniéndose unidas solo por cumplir con los compromisos asumidos por la intervención del Estado o porque tienen la intención de recibir nuevamente el apoyo del Estado o de una Entidad Cooperante.

➤ Declaraciones de los Directivos de las Organizaciones con respecto al liderazgo durante la formulación del Plan de Negocio

"Eso de la documentación, la dirigencia lo hacemos rápido, el problema es la gente, tiene que asistir a las reuniones para pedir los datos, en primer lugar, hemos sufrido bastante. Hay algunos socios que decían para que voy a dar mi título de propiedad, como antes ha habido organizaciones que se han aprovechado también; entonces algunos son muy temerosos, muy negativos, pero a esas personas los hemos sacado". (EAP DO 01).

"Acá quiero ser franco yo en ese entonces 2019 y 2020 era presidente de la Comunidad, entonces tuve una invitación a la provincia de Canta al Ministerio de Agricultura, me encuentro con la ingeniera Eliana Lujan, entonces ella es la que me lleva a esto, me dice señor Víctor usted es presidente de su comunidad, puede formar una asociación en su comunidad; entonces le dije como no, lo puedo formar. Ella me dice entonces empieza, empieza con lo que sea, con 5 o con 4 pero empieza, de ahí nace la asociación" (EAP DO 02).

"Gracias a la ingeniera Eliana Lujan que me dice participa en este programa PROCOMPITE. La ingeniera trabaja para la Región, en Huacho, pero es representante de la provincia de Canta, de la DRA (Dirección Regional de Agricultura). Por ella formó la asociación y participamos en el PROCOMPITE" (EAP DO 02).

5.4.1.2. Necesidad de Asociarse durante la Ejecución del Plan de Negocio

Los productores Agropecuarios permanecen asociados durante la ejecución presupuestal del Plan de Negocio debido a que lo consideran necesario para cumplir con los compromisos asumidos y los objetivos planteados en el Plan de Negocio; lo cual además les otorga un sentido de identidad como grupo para realizar las actividades indicadas en el Plan de Negocio.

En ese sentido las organizaciones agropecuarias y los Productores Agropecuarios tienen un gran sentido de responsabilidad durante la ejecución presupuestal del Plan de Negocio debido a que tienen interiorizada la idea que la ejecución presupuestal es el principal apoyo que recibirán de parte del Estado para mejorar sus capacidades productivas con la adquisición de insumos, materiales, equipos, maquinarias o animales; lo cual constituye el logro de los objetivos de corto plazo.

➤ Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a la necesidad de estar asociados durante la ejecución del Plan de Negocio

"Porque somos una asociación unida y a base de trabajo estamos logrando esto, con unión, haciendo actividades por nuestro propio medio. Estamos haciendo esto, para poder sacar la alimentación de los chanchitos. Por ello, continuamos unidos como organización" (ESE PA 01).

"Si siempre se trabajó en conjunto. Para apoyarnos pues" (ESE PA 05).

"Porque así reuniéndonos, casi todos, se traen algunas ideas, cosas buenas para poder agregar al Plan de Negocio. Se puede aprender de los demás" (ESE PA 08).

"Hay veces, si alguien necesitaría apoyo, porque también estamos para apoyarnos. Entre nosotros nos apoyamos, para eso somos una asociación" (ESE PA 08).

"Claro, toda la asociación hemos estado unidos, hemos trabajado juntos para que se logró lo que tenemos ahora" (ESE PA 10).

5.4.1.3. Necesidad de Asociarse durante la Post Ejecución del Plan de Negocio

Los Productores Agropecuarios deberían permanecer asociados luego de la ejecución presupuestal del Plan de Negocio; sin embargo, una buena cantidad de ellos se independiza debido a que consideran que una vez logrado la ejecución presupuestal del Plan de Negocio se concluye con su responsabilidad asociativa y continúan con la responsabilidad de hacer rentable su negocio o actividad productiva de manera independiente.

La mayoría de Productores Agropecuarios que permanecen unidos luego de la ejecución presupuestal son aquellos que pertenecen a las Comunidades Campesinas, debido a que los une un motivo mayor de pertenencia y territorialidad debido a que los terrenos donde tienen sus cultivos agrícolas y crían a sus animales pertenecen a la comunidad.

Es por ello que se indica que esta forma asociativa es muy frágil debido a que el objetivo en común de sus miembros es buscar el apoyo de la intervención del Estado; una vez logrado ese objetivo la asociación pierde su razón de ser y sus miembros tienden a independizarse; este es uno de los principales motivos de que algunos Planes de Negocio no logren alcanzar los objetivos de largo plazo, los cuales son los que le brindan sostenibilidad al Plan de Negocio.

➤ ***Declaraciones de los Productores Agropecuarios con respecto a estar o no asociados en la post ejecución del Plan de Negocio***

"Porque como le digo estamos logrando esto en base de trabajo, seguir adelante, seguir viendo de manera conjunta de repente cómo podemos formar una empresa para poder sacar nuestra mercadería al mercado" (ESE PA 01)

"Encontrar un mejor mercado para poder llevar nuestros productos y tener algo seguro. Saber dónde vamos a vender, por ejemplo. Para poder solventarnos un poco mejor" (ESE PA 01)

"En primer lugar seguimos de forma organizada

En segundo lugar, nos abre la puerta y vemos con optimismo el futuro de que en realidad la organización y la asociación que tenemos nos va abrir las puertas para muchas cosas, muchos beneficios, tanto para la asociación como para los socios por ejemplo la forma de adquirir los insumos y la misma comercialización porque si no estamos organizados, bueno nadie se va interesar en comprar nuestro producto". (EAP DO 01)

"En forma organizada nos da más ventaja, más volumen, mejoramos calidad, porque trabajamos organizadamente y nosotros monitoreamos que todos los asociados sigan al mismo ritmo". (EAP DO 01)

5.4.2. Necesidad que tienen las Organizaciones Agropecuarias de Articular con otras Instituciones para acceder a la Intervención del PROCOMPITE

La articulación es una forma eficiente de gestión utilizada en la gerencia social; esta consiste en la coordinación entre dos o más instituciones para el logro de un mismo objetivo común en ese sentido el PROCOMPITE prevé la necesidad de que las organizaciones agropecuarias tienen que articular con otras instituciones para que le apoyen a lograr los objetivos de mediano y largo plazo a los que denomina aliados estratégicos; sin embargo, la responsabilidad de estos aliados estratégicos no está debidamente formalizada, es decir, que no firman ningún acta de compromiso entre ellas; conformando un mecanismo de articulación informal según lo referido por Leyton (2018); lo cual puede fortalecer o dificultar el proceso de articulación debido al respaldo o incentivos políticos; por ejemplo el fortalecimiento se puede lograr con la articulación con instituciones estatales como las municipalidades distritales o provinciales o la Dirección Regional de Agricultura y sus Agencias Agrarias debido al respaldo o incentivos políticos que pueden obtenerse; sin embargo pueden dificultarse por la politización, el clientelismo o por la burocratización.

5.4.2.1. Necesidad de Articular durante la formulación del Plan de Negocio

El Fondo Concursable PROCOMPITE requiere que las organizaciones agropecuarias tengan aliado estratégicos que los apoyen en logro de los objetivos del Plan de Negocio; sin embargo, como hemos visto los Productores Agropecuarios no suelen estar organizados, pero sí reconocen el apoyo de las instituciones cercanas como la Comunidad Campesina, la Municipalidad distrital y provincial; y las Agencias Agrarias quienes de alguna manera los mantienen informados y apoyan siendo considerados sus principales aliados estratégicos y promueven la formación de organizaciones agropecuarias con la intención de que logren ser seleccionados y accedan a la intervención del PROCOMPITE y ejecuten el Plan de Negocio en apoyo al desarrollo local; resultando siendo efectivas y útiles durante la formulación del Plan de Negocio debido a que suman esfuerzos con la intención de lograr un objetivo común.

➤ Principales Aliados Estratégicos mencionados en los Planes de Negocio Gobierno Regional de Lima (PROCOMPITE):

Apoyo probable; "Ejecución de la propuesta del PROCOMPITE; provisión de fondos financieros para el desarrollo de actividades; participación de eventos de promoción comercial virtual; implementación de actividades de capacitación y asistencia técnica;

adquisición de equipos e insumos; mejoramiento de los modelos de gestión" (PN 01, PN 02, PN 03, PN 05).

Agencias Agrarias de la Provincia de Canta:

Apoyo concreto; "Mejora de la producción; acercamientos con nuevos mercados; estudios de investigación en el cultivo de la palta; optimización en el proceso de producción; promotor del desarrollo agropecuario, fomenta la asociatividad de los Productores Agropecuarios; brinda asistencia técnica a los Productores Agropecuarios" (PN 01, PN 02 PN 03, PN 04, PN 05).

Municipalidad Provincial y Distrital:

Apoyo concreto; "Desarrollo local de los Productores Agropecuarios; impulsa la AEO, información para la elaboración del Plan de Negocio en paltas; brinda apoyo técnico para la elaboración del Plan de Negocio; pago de la elaboración del Plan de Negocio" (PN 03)

5.4.2.2. Necesidad de Articular durante la ejecución del Plan de Negocio

La coordinación entre las organizaciones agropecuarias y sus aliados estratégicos se mantiene durante la ejecución presupuestal, motivada por el interés común de lograr los objetivos planteados. Estos logros permiten evidenciar ante la población local el desarrollo alcanzado producto de la alianza de los Productores Agropecuarios con sus instituciones locales y el Gobierno Regional.

La mayoría de población rural dedicada a la actividad agropecuaria de la provincia de Canta pertenecen a una Comunidad Campesina, la cual constituye su primera forma organizativa y participativa; sin embargo, la mayoría son autogestionarias y carecen de recursos por lo que están interesados en proyectos que apoyen al desarrollo local de su comunidad.

➤ **Declaraciones de los Actores Involucrados con respecto a la articulación durante la ejecución del Plan de Negocio**

"Porque se ha trabajado bien, se han logrado las metas; también se ha interesado el presidente. Ha estado ahí el alcalde mismo, el alcalde nos ha ayudado bastante." (ESE PA 06)

"Como yo también era Asistente Técnico de la Municipalidad Provincial de Canta en conjunto con la Agencia Agraria de Canta visitábamos la comunidad y a la asociación en especial; y veíamos su plan de trabajo y la forma como se iba a desarrollar el plan y a todos se les informó adecuadamente que es lo que tenían que hacer en el momento de la ejecución del plan." (ESE FPN 01)

5.4.2.3. Necesidad de Articular en la Post Ejecución del Plan de Negocio

Una vez que la ejecución presupuestal ha concluido el vínculo entre las organizaciones agropecuarias y sus aliados estratégicos comienza a debilitarse debido a que no tienen presupuesto asignado para apoyar a las organizaciones agropecuarias en el logro de sus objetivos. Esta situación genera una percepción de abandono por parte de los Productores Agropecuarios al quedarse solas ante la responsabilidad de alcanzar los objetivos de mediano y largo plazo. Como consecuencia la sostenibilidad del Plan de Negocio se ve comprometida debido a que depende del logro de estos objetivos.

➤ ***Declaraciones de los Actores Involucrados con respecto a la articulación durante la ejecución del Plan de Negocio***

"Nosotros proponemos en el proyecto alianzas estratégicas, una de esas alianzas puede ser la Agencia Agraria, SENASA, INIA y el comprador, la municipalidad tiene su área de gerencia de desarrollo económico entonces tiene que ir a apoyar. La municipalidad por último apoyó en el financiamiento en parte del Plan de Negocio; entonces con mucha más razón tiene obligación" (ESE FPN 02).

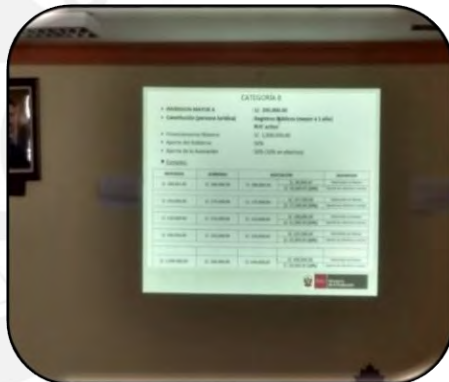
"Por ese lado se garantiza la sostenibilidad de parte de ellos, con su aporte de mano de obra; faltaría como le digo la parte técnica asegurarla con otra institución, sería el Gobierno Regional mismo, la Agencia Agraria, el Ministerio a través de AGRORURAL, SENASA, INIA. Faltaría involucrar al Estado para que apoye este proyecto que ya está establecido. Lo más próximo la Agencia Agraria" (ESE FPN 02).

Gráfico N° 10. Asociatividad y Articulación de las Organizaciones Agropecuarias con el Gobierno Regional y Local.

Asociatividad y Articulación de las Organizaciones Agropecuarias con el Gobierno Regional y la Municipalidad Provincial de Canta



Articulación entre el equipo técnico del PROCOMPITE y la Municipalidad Provincial de Canta para el lanzamiento del PROCOMPITE 2019



Equipo Técnico del PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima



Reunión con los Productores Agropecuarios de la "Asociación Ganaderos del Sur" – Distrito de Lachaqui

Entrevista Asistente Técnico de la "Asociación de Productores Patrón San José" – Distrito de San Buenaventura



5.4.3. Percepción que tienen los Actores Involucrados de la Intervención del Estado y del PROCOMPITE en apoyo del Desarrollo Agropecuario

Los Productores Agropecuarios perciben que la ejecución del Plan de Negocio e intervención del PROCOMPITE es incompleta debido a que solo se alcanza a lograr los objetivos de corto plazo, es decir, que se les acompaña hasta la adquisición y entrega de bienes debido a que forma parte de la ejecución presupuestal. Los productores entienden que para llegar a obtener la rentabilidad por la venta de sus productos necesitan que el PROCOMPITE los apoye de alguna manera con asistencia técnica y acompañamiento; así como con presupuesto, ya no de la misma magnitud como se realizó con la ejecución presupuestal, sino solo para hacer los correctivos necesarios debido a que estos influyen directamente en la sostenibilidad del Plan de Negocio, a pesar de ello, la entrega de los bienes y servicios a los Productores Agropecuarios organizados en el marco de la intervención del PROCOMPITE y ejecución del Plan hacen que tengan una buena aceptación del mismo, debido a que perciben que con este tipo de intervenciones el Estado llega a atender sus demandas y necesidades productivas.

Por otro lado, la intervención del PROCOMPITE mediante el otorgamiento de un Fondo de Financiamiento No reembolsable hace que los Productores Agropecuarios perciban que este apoyo tiene un carácter asistencialista; es por ello, que algunos productores tienen deseos de volver a participar en el PROCOMPITE a pesar de que todavía no han logrado alcanzar los objetivos propuestos en el Plan de Negocio y encontrarse dentro del plazo del horizonte de ejecución del Plan de Negocio.

5.4.3.1. Percepción Asistencialista que tienen los Actores Involucrados de la Intervención del Estado en apoyo del Desarrollo Agropecuario

Las Organizaciones Agropecuarias a las que están dirigidas la intervención del PROCOMPITE se encuentran ubicados en la zona rural del Perú, zona donde se encuentra la mayor población en condición de pobreza del país; es decir, que los Productores Agropecuarios de estos lugares tienen un nivel de ingreso y capacidad adquisitiva limitada; además la forma de intervención del PROCOMPITE con el financiamiento de Planes de Negocio o Propuestas Productivas mediante el otorgamiento de Fondos de Financiamiento No reembolsables generan en los actores involucrados la percepción de que la intervención del Estado en apoyo del desarrollo agropecuario se realiza de manera asistencialista; a pesar de que este tipo de intervenciones solicita a las Organizaciones Agropecuarias de una contrapartida valorizada y en efectivo.

La contrapartida valorizada la constituyen los activos productivos que poseen los miembros de la organización como pueden ser animales, cultivos, infraestructura, maquinarias, equipos y cualquier recurso que pueda ser utilizado en el desarrollo de la Cadena Productiva priorizada y que esté relacionado con los objetivos planteados en el Plan de Negocio.

La contrapartida en efectivo la constituye un monto en efectivo que será destinado a la adquisición de bienes y servicios que permitan lograr los objetivos de corto plazo en apoyo de la organización agropecuaria.

La Ley 29337 permite que el Estado Peruano a través de sus Gobiernos Regionales o Locales empleen como estrategia la utilización de parte de su presupuesto destinado a proyectos para crear un Fondo Concursable No Reembolsable que servirá para acciones de transferencia tecnológica en apoyo de los Productores Agropecuarios organizados logren el desarrollo de una Cadena Productiva priorizada en lugares donde la inversión privada sea insuficiente (Congreso de la República 2009).

En ese sentido al parecer la intervención del PROCOMPITE y la ejecución de los Planes de Negocio ha venido cumpliendo de alguna manera su función debido a que en los últimos 10 años se han ido reduciendo los niveles de pobreza en la zona rural en 15%; mientras que el nivel de pobreza en la zona urbana se ha incrementado en 6.10% (INEI 2023).

➤ **Declaraciones de los Actores Involucrados con respecto a la percepción asistencialista del Estado y del PROCOMPITE:**

"Y por mi parte yo siempre les he hecho saber; les he informado que una organización unida tiene para crecer mucho más, si empezaron con un PROCOMPITE mañana pueden lanzarse a otro proyecto más grande. Esa es la ventaja que se tiene de que una organización esté organizada" (ESE AT 03).

"Mira en realidad necesitaríamos el apoyo de PROCOMPITE porque como te vuelvo a repetir hay personas que económicamente no tienen esa capacidad de afrontar los gastos, porque ahorita mire hay muchos, la mayoría, más del 50% que no contamos todavía con el regadío por goteo, porque hay que desembolsar un poco de dinero, pero entonces una vez que consigamos unificarnos como debe ser legítimamente, ya compraremos todo ese aparato para tener el regadío por goteo. La economía es lo que manda" (ESEG PA 01).

5.4.3.2. Percepción sobre estimada que tienen los actores involucrados de la capacidad productiva y económica de los Productores Agropecuarios

El equipo técnico del PROCOMPITE tiene una percepción sobre estimada de la capacidad productiva y económica de los Productores Agropecuarios; motivo por el cual les sobrecarga la responsabilidad y compromiso del logro de los objetivos de mediano y largo plazo; como se ha indicado estos dependen de las actividades realizadas en fase intermedia, la cual es la de mayor duración en el ciclo del proyecto y es donde ocurren las transformaciones necesarias para obtener los resultados finales de la ejecución del Plan de Negocio.

Este es uno de los motivos por los cuales algunos miembros de las Organizaciones Agropecuarias una vez concluida la ejecución presupuestal del Plan, tienden a independizarse; debido a que cada uno busca agenciarse de los recursos necesarios para lograr producir y comercializar sus productos y obtener la rentabilidad deseada y de este modo, cumplir con los objetivos de mediano y largo plazo.

➤ Declaraciones de los Actores Involucrados con respecto a la percepción sobre estimada de las capacidades productivas y económicas de los Productores Agropecuarios

"Porque la mayoría de los socios tiene solvencia económica debido a que la mayoría produce quesos, yogurt, derivados lácteos y lo venden en la zona o en Lima y cómo te vuelvo a repetir es su sustento de vida de ellos, su sustento económico por lo cual, terminado el plan, ellos van a buscar que mejorar o que cambiar de sus modos de producción para mejorar su nivel técnico y estatus de vida." (ESE FPN 01).

"Ellos son ganaderos de hace 20 años, hay mucha gente que sus familias vienen de generaciones atrás, vienen de familias ganaderas, su sustento de desarrollo económico es básicamente la ganadería" (ESE FPN 01).

"En el mismo PROCOMPITE viene un formato de compromiso que indica lo que van hacer con aquello que está fuera del alcance de la inversión; por ejemplo, falta fertilizante orgánico, ellos lo tienen que comprar. Por eso hay un formato el Anexo 5 donde firman y se comprometen a apoyar con lo que falte en el Plan de Negocio. Por ejemplo, si para el sistema de riego faltan tubos, entonces la asociación tiene que poner los tubos que faltan". (ESE FPN 02).

"Claro yo les explico, que al final eso va a quedar para ellos; y tienen que ser responsables con sus plantas, regar y siempre verlos, porque el asistente se va y ellos quedan y ellos van a ser responsables de sus plantas porque al final si lo tiran al abandono de qué vale que les han regalado las plantas siempre les digo eso en reunión en charlas y hay veces a algunos de manera individual cuando visité campo" (ESE AT 02).

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- 6.1.1 Los actores involucrados tienden a considerar que la intervención del PROCOMPITE se limita únicamente a la ejecución del presupuesto contemplado en el Plan de Negocio. Esta percepción ocasiona que los productores agropecuarios consideren que dicha intervención es insuficiente, ya que no se logran alcanzar los objetivos a mediano y largo plazo, los cuales son necesarios para evaluar la sostenibilidad del Plan de Negocio.
- 6.1.2 La intervención del PROCOMPITE y ejecución del Plan de Negocio gozan de una buena aceptación debido a que el planteamiento y concepción de los objetivos se hicieron atendiendo las necesidades productivas y demandas de la población rural dedicada a la actividad agropecuaria; es decir, que se siguió un criterio de gobernanza y participación, respetando la normativa vigente y Bases del PROCOMPITE.
- 6.1.3 La corta duración de la intervención del PROCOMPITE y ejecución del Plan de Negocio provocan que la transferencia de la responsabilidad y compromisos a los Productores Agropecuarios se realice prontamente, sobreestimando su capacidad económica y productiva, influyendo en el logro de los objetivos de mediano y largo plazo; así como en la sostenibilidad del Plan de Negocio
- 6.1.4 Los Productores Agropecuarios reconocen la importancia de la Asistencia Técnica y Capacitación, siendo necesaria su continuidad para el logro de los objetivos de mediano y largo plazo; considerándolo como uno de los factores que influyen en la sostenibilidad del Plan de Negocio; porque perciben que no solo consiste en la transferencia de capacidades técnico productivas, sino que consideran que el Asistente Técnico también realiza una labor de acompañamiento al Productor Agropecuario.
- 6.1.5 La necesidad de asociarse de los Productores Agropecuarios no surge por iniciativa propia, sino que lo hacen con el objetivo de cumplir con las Bases del PROCOMPITE; por ello, algunos miembros tienden a independizarse una vez concluida la ejecución presupuestal del plan de Negocio; lo cual hace que sea una de las formas asociativas más frágiles que existen
- 6.1.6 La articulación entre las organizaciones agropecuarias y sus aliados estratégicos, es efectiva durante el periodo de intervención del PROCOMPITE; sin embargo, esta

tiende a diluirse una vez que concluye la ejecución presupuestal del Plan de Negocio; precisamente en el momento en que es más necesario para el logro de los objetivos de mediano y largo plazo; los cuales influyen en la sostenibilidad del Plan de Negocio.

- 6.1.7 La intervención del Estado con el otorgamiento de Fondos de Financiamiento No reembolsables en apoyo a los Productores Agropecuarios organizados, genera que los actores involucrados, principalmente el equipo técnico y los aliados estratégicos perciban que el Estado apoya de manera asistencialista al desarrollo agropecuario.

6.2. RECOMENDACIONES

- 6.2.1 El equipo técnico del PROCOMPITE debe hacer un esfuerzo por interiorizar y comprometerse en el alcanzar los objetivos de mediano y largo plazo mediante la implementación de un Plan de Seguimiento y Monitoreo, de manera que, puedan acompañar con Asistencia Técnica a los Productores Agropecuarios para que también permita verificar si se están alcanzando estos objetivos o informar de los problemas que se presenten para realizar los correctivos necesarios.
- 6.2.2 El Plan de Seguimiento y Monitoreo debe servir para conocer qué Planes de Negocio lograron los objetivos de mediano y largo plazo y conocer si estos fueron suficientes para alcanzar su sostenibilidad y evaluar si la organización agropecuaria puede escalar a otro eslabón de la Cadena Productiva más compleja o si requieren otro tipo de apoyo en el mismo eslabón.
- 6.2.3 El Gobierno Regional de Lima en coordinación con las organizaciones agropecuarias deben implementar un Plan de Articulación que le permita conocer quiénes son los Aliados Estratégicos que pueden apoyar a las organizaciones agropecuarias a lograr los objetivos de mediano y largo plazo para convencerlos y comprometerlos de manera que puedan sumar esfuerzos para el logro de estos objetivos; debido a que el éxito del PROCOMPITE también constituye un logro del desarrollo agropecuario territorial.
- 6.2.4 Realizar estudios que determinen cual es el tipo de organización recomendable para que los Productores Agropecuarios se asocien de manera que se consideren sus características productivas, sociales y culturales del lugar donde habitan, es decir, que tengan un enfoque de desarrollo territorial.

VII. PROPUESTA DE MEJORA DE LA INTERVENCIÓN DEL PROCOMPITE

La intervención del PROCOMPITE debería persistir más allá de la ejecución presupuestal del Plan de Negocio, mediante la implementación de un Plan de Seguimiento y Monitoreo que permita evaluar el funcionamiento del Plan de Negocio bajo la responsabilidad de los productores y organizaciones agropecuarias; observar si continúan trabajando de manera asociativa o independiente verificando el cumplimiento de los objetivos de mediano y largo plazo planteados en el Plan de Negocio. El Plan de Seguimiento y Monitoreo debe considerar un presupuesto para continuar con la Asistencia Técnica y acompañamiento para que informe de los problemas que se puedan presentar al equipo técnico del PROCOMPITE y puedan realizar los correctivos necesarios con la finalidad de lograr los objetivos planteados verificando si el apoyo del Estado fue suficiente para otorgar sostenibilidad al Plan de Negocio permitiendo que la organización agropecuaria pueda escalar a otra cadena productiva más compleja o si requiere un nuevo apoyo en el mismo eslabón de la Cadena Productiva.

El Plan de Seguimiento y Monitoreo también debe evaluar el funcionamiento de la capacidad organizativa de los Productores Agropecuarios y de la gestión realizada por los directivos para recoger las lecciones aprendidas y se pueda proponer la mejor forma asociativa que les permita lograr los objetivos de mediano y largo plazo manteniendo unidos a sus miembros. Este tipo de asociatividad también debe permitir que los Productores Agropecuarios alcancen la rentabilidad esperada por la venta de sus productos, incrementando sus ingresos y capacidad adquisitiva; mejorando de esta manera su calidad de vida.

El objetivo de la ejecución de los Proyectos Productivos o Planes de Negocio consisten en mejorar la productividad y competitividad de los Productores Agropecuarios; y su sostenibilidad depende de la rentabilidad que obtengan por la venta de sus productos; por ello, sería deseable que también se incluya un Plan de Articulación con sus principales Aliados Estratégicos como son las Municipalidades y Agencias Agrarias para que puedan insertarlos de manera efectiva y progresiva al mercado, mediante la promoción de ferias itinerantes en puntos estratégicos a lo largo de la carretera Lima – Canta; cumpliendo con las condiciones básicas de salubridad, inocuidad, conservación y limpieza de los productos y ofrecerlos directamente al público, lo cual le permitiría una mayor rentabilidad y reduciría la dependencia de los acopiadores que son el cuello de botella de la comercialización de los productos agropecuarios. Estas ferias también deberían ofrecer las condiciones mínimas de servicios como agua, desagüe y luz requerido por el turismo que visita la provincia de Canta.

Es un hecho comprobado que los Planes de Negocio exitosos son aquellos que han reducido la intermediación y comercializan directamente sus productos al consumidor final.

VIII. BIBLIOGRAFIA

ANDÍA V., WALTER

2004 El Sistema Nacional de Inversión Pública. Un Análisis Crítico. Industrial Data, Volumen 7. Número 1. (pp 70-72). Lima, Perú

<https://www.redalyc.org/pdf/816/81670111.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

ARAMBURÚ, C. E., & DELGADO, A.

2012 Economía, Políticas Sociales y Reducción de la Desigualdad en el Perú. Programa Nacional de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). La Paz Bolivia (pp 21-42)

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A862EF457382B13905257A7E0078865A/\\$FILE/informe_politicas_sociales.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A862EF457382B13905257A7E0078865A/$FILE/informe_politicas_sociales.pdf)

Última revisión: mayo de 2025

ARAMBURÚ, C. E., & RODRÍGUEZ, M. A.

2011 Políticas Sociales y Pobreza. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú

<https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/Políticas%20sociales%20y%20pobreza.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

BOBADILLA DÍAZ, P.

2018 La Gerencia Social en la Práctica. Análisis de la Políticas Sociales e Intervenciones Sociales desde los Fundamentos de la Gerencia Social (Vol. II). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú (pp 9-15)

<https://files.pucp.education/posgrado/wp-content/uploads/2021/04/28120702/LIBRO-FUNDAMENTOS-DE-LA-GERENCIA-SOCIAL-VOL.-II.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

BONFIGLIO, GIOVANNI

2019 Las Empresas de la Reforma Agraria Peruana. 40 Años después. Fundación M.J. Bustamante de la Fuente. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú

<https://institutodelperu.pe/wp-content/uploads/2021/09/Las-empresas-de-la-RA-40-a%C3%B1os-despu%C3%A9s-.pdf.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (CCB).

s.f. Asociatividad: Estrategia para la Internacionalización de su Negocio. Centro Internacional de Negocios. Bogotá, Colombia (pp 1-9)

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/0a8644d1-329b-4070-91cd-08432860272c/content>

Última revisión: mayo de 2025

CANTO CHAC, M.

2008 Gobernanza y Participación Ciudadana en las Políticas Públicas frente al reto del Desarrollo. *Política y Cultura*, N° 30. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco, México D.F., México (pp 9-37)

<https://www.redalyc.org/pdf/267/26711160002.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

CAYEROS ALTAMIRANO, S. E., ROBLES ZEPEDA, F. J., & SOTO CEJA, E.

2016 Cadenas Productivas y Cadenas de Valor. Revista EDUCATECONCIENCIA, Volumen 10, N° 11. México D.F., México (pp 6-12)

<https://core.ac.uk/download/pdf/268579414.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

CONGRESO DE LA REPUBLICA

1987 Ley N° 24656. Ley General de Comunidades Campesinas. Lima 13 de abril de 1987
https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/1DAB0BF2E43B8FBB0525797B006DE3C0/%24FILE/1_LEY_24656_Ley_General_Comunidades_Campesinas_SPIJ.pdf

Última revisión: mayo de 2025

2000 Ley N° 27293. Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública. Lima, 9 de junio de 2000.

<https://www.congreso.gob.pe/Docs/sites/webs/cip/materiales/hpaita/ley27293.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

2001 Ley N° 27400. Ley sobre emisión de Documentos Cancelatorios para el pago de tributos que gravan la importación y venta de Fertilizantes, Agroquímicos y Otros. Lima, 17 de enero de 2001

<https://docs.peru.justia.com/federales/leyes/27400-jan-17-2001.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

2003 Ley N° 28062. Ley de Desarrollo y Fortalecimiento de Organizaciones Agrarias. Lima, 22 de agosto de 2003

https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/leyes/LEY_N28062.pdf

Última revisión: mayo de 2025

2006 Ley N° 28846. Ley para el Fortalecimiento de Cadenas Productivas y Conglomerados. Lima 11 de julio de 2006

<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28846.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

2008 Decreto Legislativo N° 1077. Decreto Legislativo que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad. Lima, 28 de junio de 2008

<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01077.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

2009 Ley N° 29337. Ley que establece Disposiciones para Apoyar la Competitividad Productiva. Lima, 26 de marzo de 2009.

<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29337.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

2022 Ley N° 31502, Ley que modifica la Ley 29337, Ley que establece disposiciones para apoyar la Competitividad productiva. Lima, 29 de junio de 2022.

<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2081735-2>

Última revisión: mayo de 2025

CORTES MURA, H. G., & PEÑA REYES, J. I.

2015 De la Sostenibilidad a la Sustentabilidad. Modelo de Desarrollo Sustentable para su Implementación en Políticas y Proyectos. Revista Escuela de Administración de Negocios, N° 78. Bogotá, Colombia (pp 40-54)

<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1189/1156>

Última revisión: mayo de 2025

GOBIERNO REGIONAL DE LIMA (GRL)

2008 Plan de Desarrollo Regional Concertado. Región Lima 2008-2021. Gerencia Regional de Planeamiento Presupuesto y Acondicionamiento Territorial Oficina de Planeamiento.

https://www.mesadeconcertacion.org.pe/sites/default/files/archivos/2015/documentos/11/16_pdrc_gr_lima_2008_2021.pdf

Última revisión: mayo de 2025

2019a Acuerdo de Consejo Regional N° 062-2019-CR/GRL Huacho, 2 de abril de 2019.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4221646/Acuerdo%20de%20Consejo%20Regional%20N%C2%B0%20062-2019-CR/GRL.pdf?v=1678131053>

Última revisión: mayo de 2025

2019b Bases PROCOMPITE 2019. Gerencia Regional de Desarrollo Económico.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3297861/BASES_.pdf.pdf?v=1656365642

Última revisión: mayo de 2025

2019c Comunicado N° 09 Ganadores del Fondo Concursable PROCOMPITE 2019. Huacho, 26 de octubre de 2019.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3297871/resultado-final.pdf.pdf?v=1656365642>

Última revisión: mayo de 2025

2020a Acuerdo de Consejo Regional N° 110-2020-CR/GRL. Huacho, 24 de julio de 2020.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4225490/Acuerdo%20de%20Consejo%20Regional%20N%C2%B0%20110-2020-CR/GRL.pdf?v=1678207353>

Última revisión: mayo de 2025

2020b Bases del PROCOMPITE 2020. Gerencia Regional de Desarrollo Económico.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3297780/Bases%20de%20Convocatoria%20para%20el%20Confinamiento%20de%20Planes%20de%20Negocio%20en%20el%20Marco%20de%20la%20Ley%20N%C2%B0%2029337.pdf?v=1656364608>

Última revisión: mayo de 2025

2021 Comunicado N° 08-2021-GRL/GRDE. En cumplimiento del Cronograma de Concurso PROCOMPITE 2020 Establecido en el Marco de la Ley 29337, Reglamento Decreto Supremo 103-2012-EF, se emite la Relación de Propuestas Productivas Ganadoras del Proceso del Fondo Concursable PROCOMPITE 2020.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3297796/COMUNICADO%20N%C2%B0%20008-2021-PROCOMPITE/GRDE/GRL.pdf?v=1656364608>

Última revisión: mayo de 2025

GOTTRET, M.V. & LUNDY, MARK

2007 Gestión de Cadenas Productivas. Serie: Metodologías para el Desarrollo Empresarial Rural. Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT). Bolivia.

https://www.google.com.pe/books/edition/Gestion_de_Cadenas_Productivas_Serie_Met/PN3ufBC-3zYC?hl=es-419&gbpv=1&dq=gestion+de+cadenas+productivas&printsec=frontcover

Última revisión: mayo de 2025

HUARANCCA M., ALANYA W.; & CASTELLARES R.

2020 La Migración Interna en el Perú, 2012-2017. Banco Central de Reserva del Perú. Documento de Trabajo N° 2020-007 (pp 1-30).

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2020/documento-de-trabajo-007-2020.pdf>

Última revisión: mayo 2025

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)

2012 IV Censo Nacional Agropecuario. Sistema de Consulta de Resultados Censales. Cuadros Estadísticos (página web).

<https://censos.inei.gob.pe/cenagro/tabulados/?id=CensosNacionales>

Última revisión: mayo 2025

2018 Resultados Definitivos del Censo Nacional 2017. Región Lima. Tomos I, II, IV, V; y VII.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1550/

Última revisión: mayo de 2025

2023 Perú: "Evolución de la Pobreza Monetaria 2011-2022". Informe Técnico (pp 59-85).

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/pobreza2022/Pobreza2022.pdf

Última revisión: mayo de 2025

JEREZ MEZA, R., & OLIVA QUESADA, A.

2011 Introducción al Concepto de Sostenibilidad. Universidad Oberta de Cataluña (pp 1-26)

https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/50524/2/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20sostenibilidad_M%C3%B3dulo1_Introducci%C3%B3n%20al%20concepto%20de%20sostenibilidad.pdf

Última revisión: mayo de 2025

LEYTON, CRISTIAN.

2018 Mecanismos Institucionales de Articulación para Programas de Combate a la Pobreza Rural. Instituto de Estudios Peruanos. Lima, Perú

https://rimisp.org/wp-content/files_mf/1541001104Leyton237.pdf

Última revisión: mayo de 2025

MADROÑERO-PALACIOS, S., & GUZMÁN-HERNÁNDEZ, T.

2018 Desarrollo Sostenible. Aplicabilidad y sus tendencias. Tecnología en Marcha, Volumen 31-3, (pp 122-130)

<https://www.scielo.sa.cr/pdf/tem/v31n3/0379-3982-tem-31-03-122.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

MEZA FLORES, L. M., & HEINDORF, C.

- 2023 La M'inka, el Ayni y el Apachikuy: Prácticas Sociales para Sistemas Alimentarios en Crisis. Revista Grifos – Unochapecó. Volumen 32, Num. 59 (pp 1-18).
<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/grifos/article/view/7051/3785>
 Última revisión: mayo de 2025

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (MINCETUR)

- 2013 Guía N° 12. Asociatividad para el Comercio Exterior. Colección Promoviendo Exportación. Lima Perú (pp 1-35)
<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/8b465bb0-3069-4e42-8ea0-39ea2a9a9a02/content>
 Última revisión: abril de 2025

MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO Y RIEGO (MIDAGRI)

- 2020 Decreto Supremo N° 012-2020-MIDAGRI. Decreto Supremo que formaliza la Creación del Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL. Lima, 05 de diciembre de 2020
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1909534-3>
 Última revisión: mayo de 2025
- 2021a Atlas de la Superficie Agrícola del Perú. Lima, Perú: Dirección General de Estadística, Seguimiento y Evaluación de Políticas.
https://siea.midagri.gob.pe/portal/media/attachments/publicaciones/superficie/atlas_de_la_superficie_agricola_del_peru.pdf
 Última revisión: mayo de 2025
- 2021b Superficie Agrícola Nacional, según departamento, provincia, distrito y sector estadístico (página web-formato Excel).
https://siea.midagri.gob.pe/portal/media/attachments/publicaciones/superficie/superficie_agricola_nacional.xlsx
 Última revisión: mayo de 2025

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS (MEF)

- 2003a Resolución Directoral N° 004-2003-EF-68.01
 “Aprueban Directiva para la Reformulación de los Planes Estratégicos Institucionales, Periodo 2004-2006”. Lima, 10 de junio de 2003
<https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/229678-004-2003-ef-68-01>
 Última revisión: mayo de 2025
- 2003b Resolución Directoral N° 007-2003-EF-68.01
 “Aprueban Directiva del Sistema Nacional de Inversión Pública para los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales”. Lima, 9 de setiembre de 2003
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/255931/229566_file20181218-16260-y8xp4m.pdf?v=1545182912
 Última revisión: mayo de 2025

- 2012 Decreto Supremo N° 103-2012-EF.
 “Aprueban Reglamento de la Ley que establece Disposiciones para apoyar la Competitividad Productiva”. Lima, 27 de junio de 2012 (pp 1-9).
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/A9A6D018A2DF2698052583BE00792489/\\$FILE/5.DECRETO_SUPREMO_N%C2%BA_103-2012-EF.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/A9A6D018A2DF2698052583BE00792489/$FILE/5.DECRETO_SUPREMO_N%C2%BA_103-2012-EF.pdf)
 Última revisión: mayo de 2025

MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN (PRODUCE)

- 2021a D.S. 001-2021-PRODUCE. Decreto Supremo que Aprueba el Reglamento de la Ley N° 29337, Ley que Establece Disposiciones para apoyar la Competitividad Productiva. Lima, 20 de enero de 2021
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1560172/D.%20S.%20N%C2%BA%20001-2021-PRODUCE.pdf.pdf?v=1611157022>
 Última revisión: mayo de 2025
- 2021b Reglamento de la Ley N° 29337, Ley que Establece Disposiciones para apoyar la Competitividad Productiva. Lima, 21 de enero de 2021
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1560173/Reglamento%20D.%20S.%20N%C2%BA%20001-2021-PRODUCE.pdf.pdf?v=1611157022>
 Última revisión: mayo de 2025

NACIONES UNIDAS (NN.UU.)

- 2018 “La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe” (LC/G 2681-P/Rev.3), Santiago (pp 15-45).
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content>
 Última revisión: mayo de 2025
- s.f. Sostenibilidad. Impacto Académico (página web)
<https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/sostenibilidad>
 Última revisión: mayo de 2025

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS (PCM).

- 2004 Decreto Supremo N° 064-2004-PCM. “Aprueban el Plan para Superación de la Pobreza 2004-2006”. Lima, 8 de setiembre de 2004
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/248355/223694_file20181218-16260-1kzrhkn.pdf?v=1545172660
 Última revisión: mayo de 2025

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (RAE).

- 2014 Diccionario de Lengua Española. 23° Edición. Versión en línea.
<https://dle.rae.es/>
 Última revisión: mayo de 2025

RODRÍGUEZ-CANDELA, A. S., FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, I., & ROMERO YACOBI, F. J.

- 2013 La Gestión Integral de Proyectos. Universidad Pontificia Comillas de Madrid.
<https://books.google.com.ec/books?id=RQGgAQAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
 Última revisión: mayo de 2025

RUIZ LOPEZ, D., & CÁDENAS AYALA, C. E.

2005 ¿Qué es una Política Pública? IUS Revista Jurídica de la Universidad Latina de América

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8122BC01AACC9C6505257E3400731431/\\$FILE/QU%C3%89_ES_UNA_POL%C3%8DTICA_P%C3%9ABLI_CA.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8122BC01AACC9C6505257E3400731431/$FILE/QU%C3%89_ES_UNA_POL%C3%8DTICA_P%C3%9ABLI_CA.pdf)

Última revisión: mayo de 2025

SÁNCHEZ GONZALES, J. J.

2015 La Participación Ciudadana como Instrumento del Gobierno Abierto. Espacios Públicos, 18(43), 51-73.

<https://www.redalyc.org/pdf/676/67642415003.pdf>

Última revisión: abril de 2025

SEARCH, F.

s.f. Distritos de la provincia de Canta. Canta, Lima, Perú - Genealogía:

https://www.familysearch.org/es/wiki/Canta,_Lima,_Per%C3%BA_-_Genealog%C3%ADa

Última revisión: mayo de 2025

ZARTA AVILA, P.

2018 La Sustentabilidad o la Sostenibilidad un Concepto Poderoso para la Humanidad. *Tabula Rasa* (28), 409-423.

<http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n28/1794-2489-tara-28-00409.pdf>

Última revisión: mayo de 2025

IX. ANEXOS

ANEXO 1. Guía de entrevista semiestructurada dirigida a productor agropecuario

ANEXO 2. Guía de entrevista semiestructurada grupal dirigida a Productores Agropecuarios

ANEXO 3. Guía de entrevista semiestructurada dirigida a Asistente Técnico

ANEXO 4. Guía de entrevista semiestructurada dirigida a Formulador de Plan de Negocio

ANEXO 5. Guía de entrevista a profundidad dirigida a Directivo de Organización agropecuaria

ANEXO 6. Padrón de socios de los Planes de Negocio





ANEXO 1

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL
Guía de Entrevista Semiestructurada dirigida a Productor Agropecuario

La Estrategia PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima viene ejecutando Planes de Negocio en la provincia de Canta en apoyo a los Agentes Económicos Organizados, en ese contexto y con fines de investigación académica se desea conocer cómo se realizó la implementación y ejecución de estos Planes de Negocio para analizar los factores que influyen en su sostenibilidad.

El presente instrumento servirá para recolectar la información necesaria del trabajo de tesis de la Maestría en Gerencia Social, motivo por el cual, se solicita su consentimiento; y nos pueda brindar información sobre la implementación de los planes de negocio, la cual será utilizada únicamente con fines académicos por lo que será completamente confidencial; si bien las conclusiones obtenidas del presente trabajo serán de público conocimiento y compartidas con el PROCOMPITE, se garantiza que de ninguna manera se hará de público conocimiento los nombres de los entrevistados, ni de sus testimonios, conservando la confidencialidad y anonimato de los mismos en todo momento.

| | | | |
|--|--------------------------------|-----------|-----------|
| 1. Información General | Entrevista No. _____ | | |
| Nombre: | Edad: _____ | | |
| | Sexo: Mujer _____ Hombre _____ | | |
| Organización: | Grado de Instrucción | | |
| | PRIM _____ | SEC _____ | SUP _____ |
| Cargo: | _____ | | |
| Cadena Productiva en la que participo: | _____ | | |
| Distrito: | _____ | | |
| 2. Importancia que se le brinda a la sostenibilidad de los Planes de Negocio | | | |
| 2.1 ¿Le informaron acerca de lo que se deseaba lograr con la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ | | | |
| 2.1.1 ¿Quién le informó? Podría indicar por favor _____ | | | |
| 2.1.2 ¿Cómo le informaron? En reunión, asamblea, particularmente. Podría explicar por favor _____ | | | |
| 2.1.3 ¿En qué momento le informaron? Le voy a brindar opciones | | | |
| Antes de iniciar la ejecución el Plan de Negocio | | _____ | |
| Durante la ejecución del Plan de Negocio | | _____ | |
| Al finalizar la ejecución del Plan de Negocio | | _____ | |
| 2.2 ¿Considera que se lograron las metas propuestas con la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | |
| 2.3 ¿Considera que lo logrado con la ejecución del Plan de Negocio fue suficiente para que la organización se haga cargo de la operación y mantenimiento del mismo sin el apoyo del PROCOMPITE? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | |
| 2.4 ¿Qué requeriría su organización para que ya no tenga la necesidad de seguir recibiendo el apoyo del PROCOMPITE? Podría explicar por favor _____ | | | |

| | | | | |
|--|------------|-------------------------|-----------------|-----------------|
| 3. Importancia de la Participación de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
| 3.1. ¿Recuerda cuantos miembros participaron en la Formulación del Plan de Negocio? _____ | | | | |
| 3.2 ¿Recuerda cuantos miembros participaron durante la ejecución del Plan de Negocio? _____ | | | | |
| 3.3 ¿Con que frecuencia se reunían para la Formulación del Plan de Negocio? | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: | | |
| 3.4 ¿Con que frecuencia se reunían durante la ejecución del Plan de Negocio? | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: | | |
| 3.5 ¿Requirieron trabajar en conjunto durante la ejecución del Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.6 ¿Cuánta importancia le puede atribuir al trabajo en conjunto de los miembros de la organización para lograr lo propuesto en el Plan Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.7 ¿Los miembros de la organización continúan reuniéndose desde que concluyo el Plan de Negocio? SI ____ NO ____ De seguir reuniéndose ¿Con que frecuencia lo hace? Indique _____ | | | | |
| 3.7.1 ¿Cuánta importancia tiene que los miembros de la organización continúen reuniéndose para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.8 ¿Los miembros de la organización continúan realizando actividades en conjunto para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.8.1 ¿Cuán importante considera que se continúe realizando estas actividades en conjunto para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| 4. Importancia del compromiso de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
| 4.1 ¿Le informaron si usted o la organización tenían alguna responsabilidad o compromiso con el Plan de Negocio, una vez concluida su ejecución? SI ____ NO ____ | | | | |
| 4.1.1 ¿Quién le informó? _____ | | | | |
| 4.1.2 ¿Cómo le informaron? _____ | | | | |
| 4.1.3 ¿En qué momento le informaron? Le voy a brindar opciones para indicar | | | | |
| Antes de iniciar la ejecución del Plan de Negocio | | | | |
| Durante la ejecución del Plan de Negocio | | | | |
| Al finalizar la ejecución del Plan de Negocio | | | | |
| 4.2 ¿Considera que lo logrado con la ejecución del Plan de Negocio es suficiente para que la organización pueda asumir el compromiso de continuar con las metas propuestas? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 4.3 En caso de requerir mayor apoyo para continuar con las metas propuestas en el Plan de Negocio. | | | | |
| 4.3.1 ¿A quién recurre para solicitar ese apoyo y acompañamiento? _____ | | | | |
| 4.3.2 ¿Quién considera usted que debería brindar ese apoyo y acompañamiento y por qué? _____ | | | | |

| | | | | |
|---|---------------------------|------------------------|----------------|----------------|
| 5. Influencia de la asistencia técnica y capacitación en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
| 5.1 ¿Recibieron asistencia técnica y capacitación durante la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ | | | | |
| 5.1.1 ¿De qué manera recibieron asistencia técnica y capacitación? Podría explicar _____ | | | | |
| 5.1.2 ¿Con que frecuencia recibieron asistencia técnica y capacitación? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: | | |
| 5.2 ¿Considera que fue útil lo aprendido en la asistencia técnica y capacitación para aplicar las nuevas técnicas y utilizar la nueva tecnología? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.3 ¿Continúa aplicando lo aprendido en la asistencia técnica y capacitación? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.4 ¿Considera necesario continuar recibiendo asistencia técnica y capacitación? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.4.1 ¿En caso de requerir mayor asistencia técnica y capacitación a quien recurre para solicitarla? _____ | | | | |
| 5.5 ¿Qué tanto valor le brindaría a la asistencia técnica y capacitación para lograr lo propuesto en el plan de negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Altamente valorable | Suficientemente Valorable | Medianamente valorable | Poco valorable | Nada valorable |
| 5.6 ¿Qué tanto valor le brindaría a la asistencia técnica y capacitación para que la organización continúe cumpliendo con las metas propuestas en el plan de negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Altamente valorable | Suficientemente Valorable | Medianamente valorable | Poco valorable | Nada valorable |

Agradezco tu participación



ANEXO 2

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL
Guía de Entrevista Semiestructurada Grupal dirigida a Productor Agropecuario

La Estrategia PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima viene ejecutando Planes de Negocio en la provincia de Canta en apoyo a los Agentes Económicos Organizados, en ese contexto y con fines de investigación académica se desea conocer cómo se realizó la implementación y ejecución de estos Planes de Negocio para analizar los factores que influyen en su sostenibilidad.

El presente instrumento servirá para recolectar la información necesaria del trabajo de tesis de la Maestría en Gerencia Social, motivo por el cual, se solicita su consentimiento; y nos pueda brindar información sobre la implementación de los planes de negocio, la cual será utilizada únicamente con fines académicos por lo que será completamente confidencial; si bien las conclusiones obtenidas del presente trabajo serán de público conocimiento y compartidas con el PROCOMPITE, se garantiza que de ninguna manera se hará de público conocimiento los nombres de los entrevistados, ni de sus testimonios, conservando la confidencialidad y anonimato de los mismos en todo momento.

| | | | |
|--|--------------------------------|-----------|-----------|
| 1. Información General | Entrevista No. _____ | | |
| Nombre: | Edad: _____ | | |
| | Sexo: Mujer _____ Hombre _____ | | |
| Organización: | Grado de Instrucción | | |
| | PRIM _____ | SEC _____ | SUP _____ |
| Cargo: | _____ | | |
| Cadena Productiva en la que participo: | _____ | | |
| Distrito: | _____ | | |

| | |
|--|-------|
| 2. Importancia que se le brinda a la sostenibilidad de los Planes de Negocio | |
| 2.1 ¿Le informaron acerca de lo que se deseaba lograr con la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ | |
| 2.1.1 ¿Quién le informó? Podría indicar por favor _____ | |
| 2.1.2 ¿Cómo le informaron? En reunión, asamblea, particularmente. Podría explicar por favor _____ | |
| 2.1.3 ¿En qué momento le informaron? Le voy a brindar opciones | |
| Antes de iniciar la ejecución el Plan de Negocio | _____ |
| Durante la ejecución del Plan de Negocio | _____ |
| Al finalizar la ejecución del Plan de Negocio | _____ |
| 2.2 ¿Considera que se lograron las metas propuestas con la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | |
| 2.3 ¿Considera que lo logrado con la ejecución del Plan de Negocio fue suficiente para que la organización se haga cargo de la operación y mantenimiento del mismo sin el apoyo del PROCOMPITE? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | |
| 2.4 ¿Qué requeriría su organización para que ya no tenga la necesidad de seguir recibiendo el apoyo del PROCOMPITE? Podría explicar por favor _____ | |

| 3. Importancia de la Participación de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|--|------------|-------------------------|-----------------|-----------------|
| 3.1. ¿Recuerda cuantos miembros participaron en la Formulación del Plan de Negocio? _____ | | | | |
| 3.2 ¿Recuerda cuantos miembros participaron durante la ejecución del Plan de Negocio? _____ | | | | |
| 3.3 ¿Con que frecuencia se reunían para la Formulación del Plan de Negocio? | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: | | |
| 3.4 ¿Con que frecuencia se reunían durante la ejecución del Plan de Negocio? | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: | | |
| 3.5 ¿Requirieron trabajar en conjunto durante la ejecución del Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.6 ¿Cuánta importancia le puede atribuir al trabajo en conjunto de los miembros de la organización para lograr lo propuesto en el Plan Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.7 ¿Los miembros de la organización continúan reuniéndose desde que concluyo el Plan de Negocio? SI ____ NO ____ De seguir reuniéndose ¿Con que frecuencia lo hace? Indique _____ | | | | |
| 3.7.1 ¿Cuánta importancia tiene que los miembros de la organización continúen reuniéndose para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.8 ¿Los miembros de la organización continúan realizando actividades en conjunto para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.8.1 ¿Cuán importante considera que se continúe realizando estas actividades en conjunto para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 4. Importancia del compromiso de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
| 4.1 ¿Le informaron si usted o la organización tenían alguna responsabilidad o compromiso con el Plan de Negocio, una vez concluida su ejecución? SI ____ NO ____ | | | | |
| 4.1.1 ¿Quién le informó? _____ | | | | |
| 4.1.2 ¿Cómo le informaron? _____ | | | | |
| 4.1.3 ¿En qué momento le informaron? Le voy a brindar opciones para indicar | | | | |
| Antes de iniciar la ejecución del Plan de Negocio | | | | |
| Durante la ejecución del Plan de Negocio | | | | |
| Al finalizar la ejecución del Plan de Negocio | | | | |
| 4.2 ¿Considera que lo logrado con la ejecución del Plan de Negocio es suficiente para que la organización pueda asumir el compromiso de continuar con las metas propuestas? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 4.3 En caso de requerir mayor apoyo para continuar con las metas propuestas en el Plan de Negocio. | | | | |
| 4.3.1 ¿A quién recurre para solicitar ese apoyo y acompañamiento? _____ | | | | |
| 4.3.2 ¿Quién considera usted que debería brindar ese apoyo y acompañamiento y por qué? _____ | | | | |

| 5. Influencia de la asistencia técnica y capacitación en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|---|---------------------------|------------------------|----------------|----------------|
| 5.1 ¿Recibieron asistencia técnica y capacitación durante la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ | | | | |
| 5.1.1 ¿De qué manera recibieron asistencia técnica y capacitación? Podría explicar _____ | | | | |
| 5.1.2 ¿Con que frecuencia recibieron asistencia técnica y capacitación? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: | | |
| 5.2 ¿Considera que fue útil lo aprendido en la asistencia técnica y capacitación para aplicar las nuevas técnicas y utilizar la nueva tecnología? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.3 ¿Continúa aplicando lo aprendido en la asistencia técnica y capacitación? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.4 ¿Considera necesario continuar recibiendo asistencia técnica y capacitación? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.4.1 ¿En caso de requerir mayor asistencia técnica y capacitación a quien recurre para solicitarla? _____ | | | | |
| 5.5 ¿Qué tanto valor le brindaría a la asistencia técnica y capacitación para lograr lo propuesto en el plan de negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Altamente valorable | Suficientemente Valorable | Medianamente valorable | Poco valorable | Nada valorable |
| 5.6 ¿Qué tanto valor le brindaría a la asistencia técnica y capacitación para que la organización continúe cumpliendo con las metas propuestas en el plan de negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Altamente valorable | Suficientemente Valorable | Medianamente valorable | Poco valorable | Nada valorable |

Agradezco tu participación



ANEXO 3

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL
Guía de Entrevista Semiestructurada dirigida a Asistente Técnico

La Estrategia PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima viene ejecutando Planes de Negocio en la provincia de Canta en apoyo a los Agentes Económicos Organizados, en ese contexto y con fines de investigación académica se desea conocer cómo se realizó la implementación y ejecución de estos Planes de Negocio para analizar los factores que influyen en su sostenibilidad.

El presente instrumento servirá para recolectar la información necesaria del trabajo de tesis de la Maestría en Gerencia Social, motivo por el cual, se solicita su consentimiento; y nos pueda brindar información sobre la implementación de los planes de negocio, la cual será utilizada únicamente con fines académicos por lo que será completamente confidencial; si bien las conclusiones obtenidas del presente trabajo serán de público conocimiento y compartidas con el PROCOMPITE, se garantiza que de ninguna manera se hará de público conocimiento los nombres de los entrevistados, ni de sus testimonios, conservando la confidencialidad y anonimato de los mismos en todo momento.

| | | | | |
|---|--------------------------------|-----------------------|-------------------|---------------------|
| 1. Información General | Entrevista No. _____ | | | |
| Nombre: _____ | Edad: _____ | | | |
| | Sexo: Mujer _____ Hombre _____ | | | |
| Profesión: _____ | | | | |
| Cargo: _____ | | | | |
| Cadena Productiva en la que participo: _____ | | | | |
| Distrito: _____ | | | | |
| 2. Importancia que se le brinda a la sostenibilidad de los Planes de Negocio | | | | |
| 2.1 ¿Les informé a los productores de lo que deberían lograr con la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ ¿Cómo lo hizo? Podría explicarlo _____ | | | | |
| 2.1.2. ¿Qué tanto conocimiento previo de lo que deberían lograr con la ejecución del Plan de Negocio tenían los productores antes de que les informara? Le voy a brindar opciones para marcar (X) | | | | |
| Muy alto conocimiento | Suficiente conocimiento | Moderado conocimiento | Poco conocimiento | Ningún conocimiento |
| 2.2 ¿Considera que con la ejecución del Plan de Negocio se lograron las metas propuestas? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 2.3 ¿Considera que lo logrado con la ejecución del Plan de Negocio fue suficiente para que la organización se haga cargo del mismo sin el apoyo del PROCOMPITE? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 2.4 ¿Qué otros recursos requerirían las organizaciones y sus miembros para que ya no tengan la necesidad de seguir recibiendo el apoyo del PROCOMPITE? _____ | | | | |

| 3. Importancia de la Participación de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|---|------------|-------------------------|-----------------|-----------------|
| 3.1. ¿Cuántos miembros integran el Plan de Negocio? Indique _____ | | | | |
| 3.2 ¿Cuántos miembros participaron durante la ejecución del Plan de Negocio? Indique _____ | | | | |
| 3.3 ¿Con que frecuencia se reunía con los miembros de la organización durante la ejecución del Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: _____ | | |
| 3.3.1 ¿Cuán importante para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio fueron estas reuniones? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.3.2 ¿Por qué? Podría sustentar su respuesta _____ | | | | |
| 3.4 ¿Cuán importante para lograr lo propuesto en el Plan Negocio significó trabajar en conjunto? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.4.1 ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.4.2 ¿Recomendaría usted que los miembros de la organización continúen reuniéndose una vez concluido la ejecución del Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.4.3 ¿Cuánta importancia tiene que los miembros de la organización continúen reuniéndose para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.5 ¿Los miembros de la organización continúan realizando actividades en conjunto para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 3.5.1 ¿Cuán importante considera que los miembros de la organización continúen realizando actividades en conjunto para lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |

| 4. Importancia del compromiso de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|--|------------|--------------------------|-----------------|-----------------|
| 4.1 ¿Les informó a los miembros de la organización si tenían alguna responsabilidad de continuar con lo propuesto en el Plan de Negocio, una vez concluida su ejecución? SI ____ NO ____ ¿Cómo lo hizo? _____ | | | | |
| 4.2 ¿Cuánta importancia le otorga a que los miembros de la organización se comprometan a continuar con las metas propuestas en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Moderadamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 4.2 ¿Considera que lo logrado con la ejecución del Plan de Negocio es suficiente para que los miembros de la organización puedan asumir el compromiso de continuar con las metas propuestas? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 4.3 ¿Les informó a los miembros de la organización acerca de a quien podrían recurrir en caso de requerir mayor apoyo o acompañamiento? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 4.3.1 En caso de requerir mayor apoyo y acompañamiento ¿Quién cree usted que debería brindarlo? _____ ¿Por qué? _____ | | | | |

| 5. Influencia de la asistencia técnica y capacitación en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|---|------------|-------------------------|-----------------|-----------------|
| 5.1 ¿Brindó asistencia técnica y capacitación durante la ejecución del Plan de Negocio? SI _____ NO _____ | | | | |
| 5.1.1 ¿De qué manera brindó la asistencia técnica y capacitación? _____ | | | | |
| 5.1.2 ¿Con que frecuencia brindó la asistencia técnica y capacitación? | | | | |
| <i>Semanal</i> | | <i>Mensual</i> | | |
| <i>Quincenal</i> | | <i>Otro</i> | | |
| 5.2 ¿Considera que lo transmitido durante la asistencia técnica y capacitación fue útil y necesario para que los miembros de la organización puedan aplicar las nuevas técnicas y utilizar la nueva tecnología? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.3 ¿Tiene información de que los miembros de la organización continúan aplicando lo aprendido en la asistencia técnica y capacitación? SI _____ NO _____ | | | | |
| 5.4 ¿En caso de que los miembros de la organización requieran mayor asistencia técnica y capacitación, les indicó a quien podrían recurrir para solicitarla? Indique _____ | | | | |
| 5.4.1 ¿Qué tan importante considera a la asistencia técnica y capacitación para lograr lo propuesto en el plan de negocio? Marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 5.4.1 ¿Qué tan importante considera a la asistencia técnica y capacitación para que la organización continúe cumpliendo las metas propuestas en el plan de negocio? Marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |

Agradezco su participación



ANEXO 4

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL

Guía de Entrevista Semiestructurada dirigida a Formulador de Plan de Negocio

La Estrategia PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima viene ejecutando Planes de Negocio en la provincia de Canta en apoyo a los Agentes Económicos Organizados, en ese contexto y con fines de investigación académica se desea conocer cómo se realizó la implementación y ejecución de estos Planes de Negocio para analizar los factores que influyen en su sostenibilidad.

El presente instrumento servirá para recolectar la información necesaria del trabajo de tesis de la Maestría en Gerencia Social, motivo por el cual, se solicita su consentimiento; y nos pueda brindar información sobre la implementación de los planes de negocio, la cual será utilizada únicamente con fines académicos por lo que será completamente confidencial; si bien las conclusiones obtenidas del presente trabajo serán de público conocimiento y compartidas con el PROCOMPITE, se garantiza que de ninguna manera se hará de público conocimiento los nombres de los entrevistados, ni de sus testimonios, conservando la confidencialidad y anonimato de los mismos en todo momento.

| | | |
|---|------------------------------|--------------------------|
| 1. Información General | | Entrevista No. |
| Nombre: | Edad: ____ | |
| | Sexo: Mujer ____ Hombre ____ | |
| Profesión: | | |
| Cargo: | | |
| Cadena Productiva en la que participo: | | |
| Distrito: | | |
| 2. Importancia que se le brinda a la sostenibilidad de los Planes de Negocio | | |
| 2.1 ¿Les informó a los productores de lo que deberían lograr con la ejecución del Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Como lo hizo? Podría explicarlo _____ | | |
| 2.2 ¿Considera que con lo propuesto en el Plan de Negocio sería suficiente para lograr satisfacer las necesidades productivas de la organización? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | |
| 2.2.1 <i>En caso de que lo propuesto en el Plan de Negocio no fuese suficiente para satisfacer las necesidades productivas de los miembros de la organización</i> ¿Les indicó alguna otra alternativa de solución complementaria? Podría detallar _____ | | |
| 2.4 ¿Consideró usted si los miembros de la organización tenían la suficiente capacidad para cumplir las metas propuestas en el Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | |
| 2.5 ¿Les informo a los miembros de la organización de los compromisos que asumirían en caso de ser elegidos para la ejecución del Plan Negocio? SI ____ NO ____ ¿Cómo les informó? _____ | | |
| 2.6 ¿Consideró si la organización tenía la suficiente capacidad para continuar cumpliendo con las metas propuestas una vez que el PROCOMPITE concluyera con el Plan de Negocio? SI ____ NO ____ ¿Por qué? _____ | | |
| 2.6.1 <i>¿Qué tan importante considera este aspecto en la sostenibilidad de los Planes de Negocio? Le voy a brindar opciones para marcar con (X)</i> | | |
| Muy importante | Importante | Moderadamente importante |
| Poco importante | Nada importante | |

| 3. Importancia de la Participación de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|---|--------------------------------------|---|----------------------------------|------------------------------|
| 3.1. ¿Cuántos miembros integraron el Plan de Negocio? Indique _____ | | | | |
| 3.3 ¿Con que frecuencia se reunía con los miembros de la organización para informar a los miembros de la organización de lo que se deseaba lograr con el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Semanal | | Mensual | | |
| Quincenal | | Otro: _____ | | |
| 3.3.1 ¿Cuán importante para definir lo que se deseaba lograr con el Plan de Negocio fueron estas reuniones? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.3.2 ¿Por qué? Podría sustentar su respuesta _____ | | | | |
| 3.3.4 ¿Qué proporción de los miembros asistían a las reuniones? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Asistían todos los miembros | Asistía la mayoría | Asistía la mitad | Asistía mucho menos de la mitad | Asistían solo los directivos |
| 3.3.3 ¿Qué tanto participaban los miembros en las reuniones para definir lo que se deseaba lograr con el Plan Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Participaban todos los miembros | Participaba la mayoría oportunamente | Participaba lo suficiente para estar informados | Participaban solo los directivos | Nadie participaba |
| 3.4 ¿Cuánta importancia tiene que los miembros hayan participado en las reuniones para que se pueda lograr lo propuesto en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones para que marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 3.5 ¿Cuánta importancia considera que tiene la participación de los miembros para que organización pueda continuar cumpliendo las metas propuestas en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |

| 4. Importancia del compromiso de la población usuaria en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|--|------------|--------------------------|-----------------|-----------------|
| 4.1 ¿Les informé a los miembros de la organización si tendrían alguna responsabilidad de continuar con las metas propuestas en el Plan de Negocio, una vez concluida su ejecución? SI _____ NO _____ ¿Cómo lo hizo? _____ | | | | |
| 4.2 ¿Cuánta importancia le otorga a que los miembros de la organización se hayan comprometido a continuar con las metas propuestas en el Plan de Negocio? Le voy a brindar opciones | | | | |
| Muy importante | Importante | Moderadamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 4.3 ¿Consideré si los miembros de la organización tenían la suficiente capacidad de poder asumir el compromiso de continuar con las metas propuestas una vez que el Plan de Negocio concluyera? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 4.3.1 En caso de que no tuvieran la capacidad de asumir el compromiso de continuar con las metas propuestas en el Plan de Negocio ¿Les informé a los miembros de la organización acerca de a quien podrían recurrir para que los continúe apoyando o acompañando? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 4.3.2 ¿Quién cree usted que podría apoyarlos? _____ ¿Por qué? _____ | | | | |

| 5. Influencia de la asistencia técnica y capacitación en la sostenibilidad del Plan de Negocio | | | | |
|--|------------|-------------------------|-----------------|-----------------|
| 5.1 ¿Cuántos meses de asistencia técnica y capacitación programó en el Plan de Negocio? Indique _____ | | | | |
| 5.1.1 ¿Considera que la asistencia técnica y capacitación programada sería suficiente para que los miembros interioricen las nuevas técnicas y puedan utilizar la nueva tecnología? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.1.2 En caso de no ser suficiente ¿Qué otra alternativa de transmisión de conocimientos previo? Indique _____ | | | | |
| 5.1.3 ¿Quién considera que debería brindar esa asistencia técnica y capacitación complementaria? Indique _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.1.3 ¿Les informó a los miembros a quién podrían recurrir para recibir esa asistencia técnica y capacitación complementaria? SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____ | | | | |
| 5.2 ¿Qué tan importante considera a la asistencia técnica y capacitación para que pueda lograrse lo propuesto en el plan de negocio? Marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |
| 5.3 ¿Qué tan importante considera a la asistencia técnica y capacitación para que los miembros continúen cumpliendo con las metas propuestas en el plan de negocio? Marque con (X) | | | | |
| Muy importante | Importante | Medianamente importante | Poco importante | Nada importante |

Agradezco su participación



ANEXO 5

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL
Guía de Entrevista a Profundidad dirigida a Directivo de Organización

La Estrategia PROCOMPITE del Gobierno Regional de Lima viene ejecutando Planes de Negocio en la provincia de Canta en apoyo a los Agentes Económicos Organizados, en ese contexto y con fines de investigación académica se desea conocer cómo se realizó la implementación y ejecución de estos Planes de Negocio para analizar los factores que influyen en su sostenibilidad.

El presente instrumento servirá para recolectar la información necesaria del trabajo de tesis de la Maestría en Gerencia Social, motivo por el cual, se solicita su consentimiento; y nos pueda brindar información sobre la implementación de los planes de negocio, la cual será utilizada únicamente con fines académicos por lo que será completamente confidencial; si bien las conclusiones obtenidas del presente trabajo serán de público conocimiento y compartidas con el PROCOMPITE, se garantiza que de ninguna manera se hará de público conocimiento los nombres de los entrevistados, ni de sus testimonios, conservando la confidencialidad y anonimato de los mismos en todo momento.

| | | | |
|--|--------------------------------|-----------|-----------|
| 1. Información General | Entrevista No. _____ | | |
| Nombre: | Edad: _____ | | |
| | Sexo: Mujer _____ Hombre _____ | | |
| Organización: | Grado de Instrucción | | |
| | PRIM _____ | SEC _____ | SUP _____ |
| Cargo: | _____ | | |
| Cadena Productiva en la que participo: | _____ | | |
| Distrito: | _____ | | |

A continuación, se le realizará una serie de preguntas orientadoras las cuales puede responder a manera de relato explicativo y experiencia de vida.

- ¿Cómo se informó sobre el Fondo Concursable PROCOMPITE?
- ¿Que lo motivó a participar en el Fondo Concursable PROCOMPITE?
- ¿Cómo hizo para cumplir con los requisitos exigidos para participar en el Fondo Concursable PROCOMPITE? Tuvo el apoyo de alguien, explique e indique
- ¿Cómo tenían planeado asumir los compromisos que le exigían el Fondo Concursable PROCOMPITE para la ejecución del Plan de Negocio?
- ¿Cómo tenían planeado cumplir con los compromisos que exige el PROCOMPITE una vez que concluido la ejecución del Plan de Negocio?
- ¿En líneas generales considera que la ejecución del Fondo Concursable PROCOMPITE satisfizo las necesidades productivas suyas y de la organización a la que pertenece?
- ¿Indique los motivos por los cuales su organización puede seguir cumpliendo con los objetivos y metas del Plan de Negocio una vez concluida su ejecución?
- ¿Indique los motivos por los cuales no podría seguir cumpliendo los objetivos y metas del Plan de Negocio una vez concluida su ejecución?
- ¿Considera que el haber participado en el Fondo Concursable PROCOMPITE ha fortalecido o debilitado su confianza en los proyectos ejecutados por el Estado?

ANEXO 6








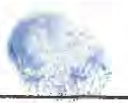












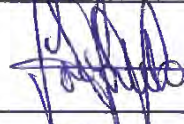

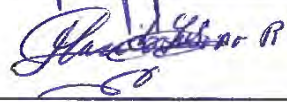







PADRÓN DE SOCIOS DE LOS PLANES DE NEGOCIO

PADRON DE SOCIOS QUE CONFORMAN EL AEO
CONCURSO PROCOMPITE 2020

Nombre del Agente Económico Organizado (AEO):

ASOCIACION DE FRUTICULTORES DEL VALLE DE CHACALLA

| | Apellidos y Nombres | N° DNI | Sexo (M/F) | Edad | Firma | Huella |
|----|-----------------------------------|----------|------------|------|-------|--------|
| 1 | FERMIN ZOILO HUARI ROLDAN | 6891805 | M | 58 | | |
| 2 | EVER ORLANDO RODRIGUEZ ASTOCONDOR | 9065014 | M | 52 | | |
| 3 | JOEL FERNANDO ESTELO MARCELO | 9964380 | M | 62 | | |
| 4 | MARTHA MABEL ESTELO MARCELO | 8057884 | F | 52 | | |
| 5 | JUAN FUERTES BOHORQUEZ | 15289580 | M | 44 | | |
| 6 | WILLIAMS FREDY CAMPOS HUARI | 45050333 | M | 34 | | |
| 7 | ELEDIO ROBERT ESTELO MARCELO | 6273604 | M | 81 | | |
| 8 | RUBEN RODRIGUEZ ESTELO | 15285160 | M | 81 | | |
| 9 | VALENTIN ZAVALA ESTELO | 15284837 | M | 82 | | |
| 10 | EUDABLO ESTELO VILLAGARAY | 15285230 | M | 82 | | |
| 11 | EMILIO CARRILLO VARGAS | 9230721 | M | 69 | | |
| 12 | CARLOS BOHORQUEZ BALDEON | 15285328 | M | 50 | | |

| | | | | | | |
|----|-----------------------------------|----------|---|----|---|---|
| 13 | CIRILO CARRILLO VARGAS | 15285220 | M | 60 |  |  |
| 14 | FLAVIO CARRILLO VARGAS | 15284836 | M | 77 |  |  |
| 15 | ELOY NICOLAS MARCOS CHIRRE | 10402011 | M | 79 |  |  |
| 16 | PEDRO DOROTEO HUARI INOCENCIO | 15285183 | M | 63 |  |  |
| 17 | MARIBEL ROXANA RODRIGUEZ CARRILLO | 10382062 | M | 73 |  |  |
| 18 | MAURO POMA POMA | 15285023 | M | 78 |  |  |
| 19 | ELMER JESUS MENDOZA HUARI | 15284945 | M | 60 |  |  |
| 20 | MARGARITA MABEL POMA MARCOS | 7089472 | F | 59 |  |  |
| 21 | EYSER DIOMIDES CAMPOS ZAVALA | 15285061 | M | 53 |  |  |
| 22 | EDITH EULOGIA ROLDAN ANDRES | 8689214 | F | 51 |  |  |
| 23 | JOSE LUIS ESTELO BAUTISTA | 9547562 | M | 56 |  |  |
| 24 | PLACIDO ESTEBAN GABINO ROLDAN | 15285240 | M | 69 |  |  |
| 25 | ROBERTO BOHORQUEZ BALDEON | 15285360 | M | 42 |  |  |
| 26 | ANTONIO JAVIER FALCON HUARI | 15284803 | M | 52 |  |  |
| 27 | JUAN YHONI DORIA ESTELO | 8108973 | M | 61 |  |  |



| | | | | | | |
|----|-------------------------------|----------|---|----|--|--|
| 28 | GILBER ABEL GABINO CARRILLO | 15285368 | M | 44 | | |
| 29 | HERBERT MANUEL POMA MARCOS | 9424724 | M | 53 | | |
| 30 | ANGEL AUGURIO HUARI PINEDO | 15289964 | M | 62 | | |
| 31 | JULIO TEOFILO ROLDAN CAMPOS | 8094139 | M | 66 | | |
| 32 | ADOLFO GROVER CAMPOS ZAVALA | 15285346 | M | 47 | | |
| 33 | JUANA FLORA HUARI BOHORQUEZ | 15285251 | F | | | |
| 34 | ELISA ESTHER HUARI FLORES | 9885918 | F | 49 | | |
| 35 | MARCO ANTONIO ROLDAN CARRILLO | 15285340 | M | 47 | | |
| 36 | JIMMY ALAN HUARI ALARCON | 45031846 | M | 32 | | |
| 37 | MANUEL BOHORQUEZ RAMOS | 15284934 | M | 57 | | |
| 38 | PAULINA HUAMAN CENTENO | 9899270 | F | 52 | | |

Presidente del AEO
FERMIN ZOILO HUARI ROLDAN
 DNI N° 06891805

PODER JUDICIAL DEL PERÚ

ANTENOR FUENTES CASAMIRO
 JUEZ DE PAZ DE LA COMUNIDAD DE ANANCA Y COLLO
 CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LIMA NORTE

FORMATO 5: PADRÓN DE SOCIOS DE LA AELSA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS STA. ROSA DE MACAS

| Nº | APELLIDOS | NOMBRES | Nº DNI | SEXO | EDAD | FIRMA | HUELLA |
|----|-----------|---------------|----------|------|------|-------|--------|
| 1 | CARO | OSWALDO | 10327718 | M | 46 | | |
| 2 | CAUTI | RUFINO | 08036584 | M | 83 | | |
| 3 | CHIHUAN | CARHUALLANQUI | 06922549 | M | 59 | | |
| 4 | CHIHUAN | FERNANDEZ | 47473235 | M | 28 | | |
| 5 | CHIHUAN | RUPAY | 73305655 | M | 28 | | |
| 6 | CRISPIN | SANCHEZ | 15292178 | M | 65 | | |
| 7 | CUYA | RUPAY | 44941242 | M | 23 | | |
| 8 | FERNANDEZ | MERLO | 19986430 | M | 52 | | |
| 9 | GODOY | ZEVALLOS | 15292258 | F | 52 | | |
| 10 | HUAMAN | PALACIOS | 41494570 | M | 59 | | |
| 11 | HUAYANAY | GONZALES | 15292220 | M | 60 | | |
| 12 | MARTINEZ | CAYETANO | 15291836 | M | 83 | | |
| 13 | OSCCO | ALTAMIRANO | 42001110 | M | 59 | | |
| 14 | PRIETO | LAURA | 15291852 | M | 63 | | |

| Nº | APELLIDOS | NOMBRES | Nº DNI | SEXO | EDAD | FIRMA | HUELLA |
|----|--------------------|-----------------|----------|------|------|-------|--------|
| 15 | PRIETO RUPAY | ELIZABETH LAURA | 40773993 | F | 40 | | |
| 16 | PRIETO RUPAY | HENRY ALEX | 41714544 | M | 38 | | |
| 17 | PRIETO RUPAY | LIZET EVELYN | 47953693 | F | 27 | | |
| 18 | PRINCIPE GODOY | MARVIN | 43339892 | M | 35 | | |
| 19 | PRINCIPE RAMIREZ | ISIDRO | 15291886 | M | 66 | | |
| 20 | RUPAY BALBIN | ELVIA | 40369798 | F | 41 | | |
| 21 | RUPAY DE CUYA | ANASTA | 15291919 | F | 66 | | |
| 22 | RUPAY SALAZAR | SEVERINA | 15291656 | F | 55 | | |
| 23 | RUPAY SALAZAR | ZENAIDA | 06866274 | F | 58 | | |
| 24 | SALIRROSAS PACHECO | RENAN FELIZARDO | 10291566 | M | 66 | | |
| 25 | SANCHEZ CAYO | MILCO DULIO | 09790198 | M | 48 | | |
| 26 | SANCHEZ QUISPE | LUIS ALBERTO | 15292250 | F | 53 | | |

ALFONSO PRIETO LAURA
DNI: 15291852

150


FORMATO 5: PADRON DE SOCIOS QUE CONFORMAN EL AEO
CONCURSO PROCOMPITE 2020

Nombre del Agente Económico Organizado (AEO):

Asociación de Fruticultores de Palto Patrón San José.

| N° | Apellidos y nombres | N° DNI | Sexo | Edad | Firma | Huella digital |
|----|--------------------------------------|-----------|------|------|-------|----------------|
| 1 | VILLEGAS VARGAS Víctor Julio | 15290625 | M | 52 | | |
| 2 | HILARIO ESPINOZA Victoriano Jiban | 47526701 | M | 28 | | |
| 3 | ESPINOZA ZAVALA Enedina Elisa | 47915651 | F | 48 | | |
| 4 | CHAQUIN PALOMINO Juan Jaime | 44376661 | M | 33 | | |
| 5 | VILLEGAS BADILLO Moises Rider | 40481252 | M | 44 | | |
| 6 | BALTAZAR VILLEGAS Julio Eulogio | 15290439 | M | 66 | | |
| 7 | VILLEGAS VILLEGAS Elias Marin | 15290541 | M | 74 | | |
| 8 | VILLEGAS ARANA Luis Enrique | 75689292 | M | 21 | | |
| 9 | CARRION GARGATE Victor | 15281727 | M | 56 | | |
| 10 | CARRION FIERRO Rosa Maribel | 43253513 | F | 36 | | |
| 11 | VILLEGAS VARGAS Luis Eusebio | 15290645 | M | 47 | | |
| 12 | COLLAZOS CARRION Arquimides Joel | 40188748 | M | 44 | | |
| 13 | CARRION FIERRO Alex Italo | 46058336 | M | 31 | | |
| 14 | MONTALVO PEREZ Dionisia Paula | 43740024 | F | 37 | | |
| 15 | VILLEGAS FLORES Delma Yanet | 43862477 | F | 37 | | |
| 16 | FIERRO VILLEGAS Gustavo Amador | 076802384 | M | 60 | | |

 ASOC. DE PRODUCTORES DE
 PALTO PATRÓN S.J.

 VÍCTOR VILLEGAS VARGAS
 DNI: 15290625
 PRESIDENTE



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ECONOMICO

| | | | | | | |
|----|--|----------|---|----|--|--|
| 17 | POMA VELASQUEZ Elmer Jhon | 45042840 | M | 35 | | |
| 18 | VILLEGAS DE ALBINO Rita Carmen | 25516968 | F | 71 | | |
| 19 | MASGO HUAMAN Emilio Nicolas Bertin | 15280307 | M | 75 | | |
| 20 | VILLEGAS VILLEGAS Pedro Marcelo | 8545477 | M | 63 | | |
| 21 | FIERRO BADILLO Antonia Olinda | 6183143 | F | 71 | | |
| 22 | CARRION FIERRO Gamaniel Victor | 45074178 | M | 34 | | |
| 23 | BADILLO JACINTO Norma Carmen | 10455735 | F | 46 | | |
| 24 | VILLEGAS CHAMORRO Everardo Ángel | 6262607 | M | 74 | | |
| 25 | VILLEGAS BENITO Miguel Angel | 70359124 | M | 32 | | |
| 26 | VILLEGAS SOTO Clifor Agurio | 6870788 | M | 66 | | |
| 27 | VILLEGAS REYES Cliforf Vladimir | 43642283 | M | 34 | | |
| 28 | ARBILDO VILLEGAS Carlos Adolfo | 25803192 | M | 51 | | |
| 29 | VILLEGAS BADILLO Hermes | 15283131 | M | 48 | | |
| 30 | VILLEGAS VELASQUEZ Marcelino | 15290506 | M | 56 | | |
| 31 | LI'S CARRASCO Leonardo Severo | 15282400 | M | 70 | | |

VICTOR JULIO VILLEGAS VARGAS
Presidente

Asociación de Fruticultores de Palta Patrón San José
DNI N°: 15290625

ASOC. DE PRODUCTORES DE
PALTA PATRÓN S.J.

VICTOR VILLEGAS VARGAS
DNI: 15290625
PRESIDENTE

Ing. Piter Nabor Baldeón Huari
CIP: 74555



ASOC. DE PRODUCTORES DE
PALTA PATRÓN S.J.

VICTOR VILLEGAS VARGAS
DNI: 15290625
PRESIDENTE

1000

000041

PADRÓN DE SOCIOS DE ASOCIACIÓN GANADEROS DEL SJJR

| APELLIDOS | | NOMBRES | | Nº DNI | SEXO | EDAD | FIRMA | HUELLA |
|-----------|------------|----------|------------|----------|------|------|-------|--------|
| 1 | ASTOCONDOR | ROSA | ELIZABETH | 72448977 | F | 20 | | |
| 2 | ASTOCONDOR | EVA | | 15289282 | F | 81 | | |
| 3 | CARRILLO | DAYANA | ANGIELA | 77501217 | F | 20 | | |
| 4 | FUERTES | NORMA | ELIZABETH | 15289502 | F | 49 | | |
| 5 | FUERTES | JENNY | NATIVIDAD | 15289571 | F | 47 | | |
| 6 | FUERTES | BERTHA | SOFIA | 15289411 | F | 54 | | |
| 7 | FUERTES | JEAN | CARLOS | 72462833 | M | 25 | | |
| 8 | FUERTES | MARLENI | CELESTINA | 15289443 | F | 53 | | |
| 9 | FUERTES | CATALINA | MARGARITA | 09768979 | F | 49 | | |
| 10 | FUERTES | HIGINIO | LEOVIGILDO | 09546225 | M | 51 | | |
| 11 | GARAY | JUAN | ELVIS | 45869819 | M | 32 | | |
| 12 | GARAY | DORA | MAGALI | 41983519 | F | 38 | | |
| 13 | GARAY | HECTOR | RIGOBERTO | 41320495 | M | 39 | | |
| 14 | GARAY | NESTOR | ELMER | 15288925 | M | 57 | | |



Higinio Leovigildo Fuertes Zevallos
 Presidente de la Asociación
 Ganaderos del S. J. J. R.

510236

Wladimir Arauco Bustamante
 Ingeniero Zootecnista
 Registro CIP. 70559

PODER JUDICIAL
 TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA
 COMUNIDAD DE LA CHAQUI
 CIRCUITO DE LA CHAQUI

000040

| | | | | | | | | |
|----|--------------------|----------|-----------|----------|---|----|-------------------------|----------------------|
| 15 | BOHORQUEZ | YANE | CELESTINA | 43519534 | F | 39 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 16 | VILCAPOMA | EDITH | DOLORES | 43473741 | F | 35 | <i>E. H. H. H.</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 17 | FLORES | CARMEN | | 15289445 | F | 52 | <i>Carmen M. Flores</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 18 | HILARIO | BERONICA | | 40839107 | F | 41 | <i>Berónica P. H.</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 19 | GARRIDO | MILAGROS | | 15283345 | F | 47 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 20 | PALOMINO DE MOLINA | AYDEE | LYDA | 15288965 | F | 62 | <i>Aydees</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 21 | ZARATE | ELENA | ELEODORA | 80471975 | F | 52 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 22 | ZARATE | NANCY | JUANA | 15289431 | F | 53 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 23 | VICHARRA | SANTIAGO | NABOR | 41966449 | M | 40 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 24 | ARENAS | MARIA | MARIBEL | 15289618 | F | 54 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 25 | VILCAPOMA | JHOANY | | 72166514 | M | 27 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 26 | VILCAPOMA | DOMITILA | | 15289018 | F | 73 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 27 | VILCAPOMA | NORMA | AYDEE | 45444636 | F | 33 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 28 | VILCAPOMA | MIRIAM | CATALINA | 09974312 | F | 48 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |
| 29 | YUPANQUI | CARMEN | ISABEL | 15289607 | F | 45 | <i>[Signature]</i> | <i>[Fingerprint]</i> |



[Signature]
HILARIO FUERTES
 Presidente de la Asociación
 "Ganaderos del Sur"

510235

[Signature]
 Ingeniero Zootecnista
 Registro CUP. 78559

PODER JUDICIAL
 TRIBUNAL DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO
 CORTE SUPERIOR
 15 DE ENERO DE 2015
 ASISTENTE SOCIAL
 GABRIELA RODRIGUEZ
 HILARIO FUERTES
 RODRIGUEZ
 HILARIO FUERTES

PADRON DE SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE PORCINOCULTORES "LOS GRANJERITOS"

DISTRITO: SANTA ROSA DE QUIVES
 FECHA: 19/07/19

PROVINCIA: CANTA
 REGIÓN: LIMA

| | NOMBRES | APELLIDOS | EDAD (años) | D.N.I. | SEXO | CANTIDAD DE APORTE | FIRMA | HUELLA DIGITAL |
|----|----------------|---------------------|-------------|----------|------|--------------------|-------|----------------|
| | JOSE ANIBAL | VASILEZ CARDENAS ✓ | 40 | 41518511 | M | 153.85 | | |
| | FREDO YSAAC | RAMOS RIVERA ✓ | 46 | 15292498 | M | 153.85 | | |
| 3 | NESTOR | HUIZA PEREZ ✓ | 44 | 15292935 | M | 153.85 | | |
| 4 | DONATO | CASTAÑEDA QUISPE ✓ | 57 | 15292900 | M | 153.85 | | |
| 5 | CRIS MAGALY | ALARCON LUNA ✓ | 44 | 42248472 | F | 153.85 | | |
| 6 | MARIA ELENA | ALARCON OCIS ✓ | 52 | 09543412 | F | 153.85 | | |
| 7 | GILMAR SANTOS | GUTIEREZ ENCISO ✓ | 54 | 15292164 | M | 153.85 | | |
| 8 | MELIZA DIANA | FERNAND AMAO ✓ | 38 | 40944017 | F | 153.85 | | |
| 9 | BENJY FRANCO | OLIVARES GUTIEREZ ✓ | 18 | 74376073 | M | 153.85 | | |
| 10 | ERIKA YVONNE | GUTIEREZ ESPEJO ✓ | 30 | 47444121 | F | 153.85 | | |
| 11 | HECTOR JESUS | VALVERDE ARCE | 25 | 77172660 | M | 153.85 | | |
| 12 | HILDA ROSA | PARAVECINO ROBLES ✓ | 54 | 06845378 | F | 153.85 | | |
| 13 | CARLOS ALBERTO | SOSA OLIVAS ✓ | 41 | 40134609 | M | 153.85 | | |



ALDO SUÁREZ
 INGENIERO ZOOTECNISTA
 C.P. 15117

000180

| | | | | | | | | |
|----|-----------------|--------------------------|----|------------------|---|--------|------------------|--|
| 9 | JUAN CARLOS | LOPEZ JARA ✓ | 49 | 80522957 | M | 153.85 | <i>Gonzalez</i> | |
| 10 | MAURICIA AMADA | OSCCO ORELLANA ✓ | 54 | 15292918 | F | 153.85 | <i>Mauricia</i> | |
| 16 | MANFREDI IVANDE | ALCARRAZ VELASQUEZ ✓ | 31 | 44969394 | M | 153.85 | <i>Manfredi</i> | |
| 17 | JOSE LUIS | DE LA CRUZ OCHOA ✓ | 43 | 15293087 | M | 153.85 | <i>Jose Luis</i> | |
| 18 | AUGUSTO JESUS | ARCE CAMPOS ✓ | | 32108029 | M | 153.85 | <i>Augusto</i> | |
| 19 | MERCEDES ESTELA | POMA BAÑICO ✓ | 43 | 15292595 | F | 153.85 | <i>Mercedes</i> | |
| 20 | ZOILA ELVIRA | BRAVO ENCISO ✓ | 43 | 15292588 | F | 153.85 | <i>Zoila</i> | |
| 21 | WENCESLAO | HUAMANI MENESES ✓ | 66 | 15292588 | M | 153.85 | <i>Wenceslao</i> | |
| 22 | PASCACIO | BENANCIO ALCEDO ✓ | 48 | 22483086 | M | 153.85 | <i>Pascacio</i> | |
| 23 | EGIDIO | GONZALES PANIURA ✓ | 54 | 15292617 | M | 153.85 | <i>Egidio</i> | |
| 24 | LOLA MARUJA | GUTIERREZ ARROYO ✓ | 58 | 15292144 | F | 153.85 | <i>Lola</i> | |
| 25 | BLANCA FLOR | GARCIA SAJAMI ✓ | 38 | 43432894 | F | 153.85 | <i>Blanca</i> | |
| 26 | MAGDA ROCIO | <i>Campos Delgadillo</i> | 29 | 46529901 | F | 153.85 | <i>Magda</i> | |
| | | | | TOTAL SI. | | | | |

[Signature]
 RIVAS SUÁREZ
 INGENIERO BOOTECÓNICO
 TALLERES DE SANTIAGO

000181