

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**
Escuela de Posgrado



Sostenibilidad del Programa de Apoyo
a la Competitividad Productiva –
PROCOMPITE, en la asociación Nuevo
Amanecer Coari del distrito de Ilabaya,
región Tacna del año 2020 al año 2022

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

Ismael Renato Muñoz Junes

Asesor:

Mg. Javier Alejandro Pineda Medina

Tacna, 2024


Informe de Similitud

Yo, Javier Alejandro Pineda Medina, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada Sostenibilidad del Programa de apoyo a la competitividad productiva - PROCOMPITE, en la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya, Región Tacna del año 2020 al año 2022, de el autor Ismael Renato Muñoz Junes, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 6/11/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis, 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, 5 de diciembre de 2024.

Apellidos y nombres del asesor: Pineda Medina, Javier Alejandro	
DNI: 29654086	¡Firma 
ORCID: 0000-0002-7060-1384	

DEDICATORIA

Juana, Isabella y Adriana, gracias por su
constante aliento y motivación

Para Zacarias y Eladia, quienes
siempre apoyaron
mi desarrollo personal y profesional



AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no hubiera sido posible sin la colaboración del personal del PROCOMPITE, Gerencia de Desarrollo Económico Social - Municipalidad Distrital de Ilabaya, durante la gestión 2019-2022, quienes directa e indirectamente, y de manera voluntaria apoyaron en esta investigación.

También agradezco de manera especial a los pobladores del anexo Coari de la Municipalidad del Centro Poblado de Mirave, distrito de Ilabaya, quienes me brindaron su valioso tiempo y compartieron su experiencia en la implementación de su plan de negocios.



RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se centra en analizar al programa PROCOMPITE, que ha sido creado para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las cadenas productivas, e impulsar el desarrollo económico local y regional; por lo que se observa la pertinencia de adaptar esta iniciativa a nuevos sectores, como una propuesta estratégica para fomentar la ejecución de proyectos, en beneficio de las comunidades rurales en los distritos de todo el Perú.

Se presenta como objetivo general, conocer los factores que contribuyen o limitan la implementación de las estrategias de intervención del Programa PROCOMPITE, en el distrito de Ilabaya, Tacna, durante los años 2020 – 2022; mediante el análisis de las estrategias que se han implementado, en el proceso de percepción de los socios, y las acciones ejecutadas, con la finalidad de plantear una propuesta de mejora para el fortalecimiento de su ejecución.

Mediante el análisis de los datos recopilados de los beneficiarios del programa, funcionarios de la municipalidad y responsables del programa PROCOMPITE, se han evidenciado los aspectos que necesitan ser alineados con el propósito de mejorar la estrategia de implementación del programa. Se propone un plan de mejora que busca la satisfacción de las necesidades y el empoderamiento de los usuarios de esta política pública.

ABSTRACT

This research focuses on analyzing the PROCOMPITE program, which has been created to improve the competitiveness and sustainability of productive chains and promote local and regional economic development; therefore, the relevance of adapting this initiative to new sectors as a strategic proposal to promote the implementation of projects for the benefit of rural communities in districts throughout Peru is observed.

The general objective is to know the factors that contribute or limit the implementation of the intervention strategies of the PROCOMPITE Program in the district of Ilabaya, Tacna, during the years 2020 - 2022, through the analysis of the strategies that have been implemented in the process of perception of the partners and the actions implemented, to propose an improvement proposal to strengthen its implementation.

Through the analysis of the data collected from program beneficiaries, municipality officials and those responsible for the PROCOMPITE program, the aspects that need to be aligned with the purpose of improving the program's implementation strategy have been evidenced. An improvement plan is proposed that seeks to satisfy the needs and empower the users of this public policy.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
ABSTRACT	6
SIGLAS Y ABREVIATURAS	10
CAPÍTULO I	11
INTRODUCCIÓN	11
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Justificación	17
1.3. Objetivos.....	19
1.3.1. <i>Objetivo general de la investigación</i>	19
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	19
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. Diagnóstico Social.....	20
2.1.1. <i>Aspectos geográficos</i>	20
2.1.2. <i>Aspecto demográfico</i>	20
2.1.3. <i>Aspecto económico y producción</i>	21
2.1.4. <i>Aspecto Social</i>	26
2.2. Descripción del proyecto	27
2.3. Lineamientos normativos	44
2.4. Resumen de investigaciones relacionadas.....	47
2.5. Enfoques.....	48
2.5.1. <i>Enfoque de derechos humanos</i>	48
2.5.2. <i>Enfoque de capacidades</i>	48
2.5.3. <i>Enfoque de género</i>	48
2.6. Principales conceptos	49
2.6.1. <i>Gestión del programa PROCOMPITE</i>	49
2.6.2. Fuentes de política social y su evolución.....	49
2.6.3. Estrategia.....	50
2.6.4. Sostenibilidad.....	50
2.6.5. Estrategia Nacional de Desarrollo Rural.....	51
2.6.6. Enfoque de desarrollo económico local	51

2.6.7. Enfoque de cadenas productivas	52
2.6.8. Inclusión productiva y desarrollo rural: acceso a mercados en zonas de bajos recursos – CAF	52
2.6.9. Inclusión y transformación productiva.....	53
2.7. Variables e Indicadores.....	54
CAPITULO III	58
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Estrategia metodológica completa ..	58
3.1. Naturaleza de la investigación.....	58
3.2. Forma de la investigación.....	58
3.3. Unidades de análisis	58
3.3. Fuentes de información	58
3.4. Universo.....	59
3.5. Muestra.....	59
3.5.1. Marco muestral	59
3.5.2. Tamaño de la muestra.....	60
3.6. Instrumentos	60
3.7. Procedimiento el recojo de información.....	60
3.8. Plan de trabajo y cronograma	61
3.8.1. Recolección de la información.....	61
3.8.2. Procesamiento y análisis de la información	61
3.8.3. Redacción	61
CAPÍTULO IV.....	62
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	62
4.1. Lineamiento 1- Estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, que responden a las necesidades y expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya	63
4.2. Lineamiento 2- Percepción de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya, en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE	75
Lineamiento 3- Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad de la asociación Nuevo Amanecer Coari, del distrito de Ilabaya.....	85
CAPÍTULO V.....	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	92
5.1. Conclusiones	92
5.1.1. Respecto a los factores que contribuyen o limitan la implementación de las estrategias de intervención del Programa PROCOMPITE.	92

5.1.2. Respecto a las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, si están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios.	92
5.1.3. Respecto a la percepción de los socios en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE.	93
5.1.4. Respecto a las acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad.	93
5.2. Recomendaciones	94
5.2.1. Respecto a las Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad.	94
5.2.2. Respecto a las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, si están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios.	95
5.2.3. Respecto a la percepción de los socios en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE.	95
5.2.4. Respecto a las Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad.	96
CAPÍTULO VI.....	97
PROPUESTA DE MEJORA	97
6.1. Objetivo General	97
6.2. Prioridades.....	97
6.3. Enfoques transversales.....	97
6.3.1. Enfoque de derechos humanos.....	97
6.3.2. Enfoque de desarrollo local.....	97
6.3.3. Enfoque de interculturalidad.....	98
6.4. Estrategias en relación a las prioridades.....	98
6.4.1. Desarrollo de capacidades para la formulación de planes de negocio.....	98
6.4.2. Fortalecimiento de la asociatividad en la ejecución de planes de negocio.....	99
6.4.3. Formalización de asociaciones de productores	99
6.4.4. Desarrollo de capacidades técnicas para la ejecución de planes de negocio	99
Bibliografía	101
Capítulo VII Anexos.....	104

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AEO	Agente Económicamente Organizado
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
EBDH	Enfoque Basado en Derechos Humanos
INCAGRO	Innovación Tecnológica y la Competitividad en la Agricultura del Perú
IDH	Índice de Desarrollo Humano
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
INIA	Instituto Nacional de Innovación Agraria
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINAG	Ministerio de Agricultura
MYPE	Mediana y pequeña empresa
ONU	Organización de Naciones Unidas
PCM	Presidencia del Consejo de ministros
PNC	Plan Nacional de Competitividad
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROCOMPITE	Programa de Apoyo a la Competitividad Productiva
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SIPROCOMPITE	Sistema de Información PROCOMPITE

**SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA DE APOYO A LA
COMPETITIVIDAD PRODUCTIVA – PROCOMPITE, EN
LA ASOCIACIÓN NUEVO AMANECER COARI DEL
DISTRITO DE ILABAYA, REGIÓN TACNA DEL AÑO
2020 AL AÑO 2022**

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los sistemas productivos se manejan en base a tres elementos: productividad, competitividad e innovación. Dentro de ellos, se destaca la competitividad, dado que involucra la productividad y la innovación, y tiene relación con el desarrollo y crecimiento sostenible de las localidades, regiones, países y sus economías.

Para medir el progreso de una comunidad, región o nación, es fundamental considerar de manera continua la competitividad y la innovación. El incremento de la productividad con un enfoque en la innovación facilitará la mejora de cada proceso, desde la generación de ideas hasta la realización del producto final. De este modo, el capital humano y un trabajo eficiente, comienzan a tomar protagonismo; el éxito de una nación dependería del uso de tecnología apropiada y materiales de alta calidad, integrados con ideas innovadoras y la recuperación financiera.

En las áreas rurales, las principales actividades económicas son de tipo agropecuario. Sin embargo, ni la agricultura ni otras actividades se desarrollan de manera dinámica; por lo tanto, se hace necesario implementar políticas compensatorias en las que se contemple la entrega de apoyo financiero, que impulse la implementación de proyectos que fortalezcan estas actividades. Para lograr experiencias exitosas, es necesario integrar diversos actores que tienen participación en el desarrollo rural, y tienen interés por trabajar en la mejora de las condiciones en que trabajan los productores rurales. Siendo esta una población relevante para el crecimiento nacional, la intervención del Estado debería centrarse en las ventajas comparativas, priorizando una perspectiva orientada al desarrollo, que congregue a los principales actores, que aportarán su experiencia en las actividades productivas en las zonas de intervención.

De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2008) en lo referente a los proyectos de inversión pública, indican que se orientan en optimizar la competitividad en las cadenas de producción, utilizando recursos públicos, con una inversión total o parcial, para que se puedan crear, ampliar, mejorar, o recuperar la eficiencia en la producción de bienes o servicios en las instituciones públicas. Estos proyectos se caracterizan por tener una temporalidad determinada.

Estos programas son diseñados por el gobierno para asistir a las personas más vulnerables, que viven en situación de pobreza y necesitan apoyo, distribuyendo los recursos entre distintos grupos de personas y ofreciendo diversos servicios según sus necesidades. En ciertos casos, los programas sociales, ajustan su enfoque a las nuevas prioridades del gobierno en turno, lo que puede mejorar su eficacia y eficiencia, pero en algunas ocasiones, provoca obstáculos y dificulta el cumplimiento de los objetivos previstos.

Por otro lado, la pobreza ya no se evalúa únicamente a través de los ingresos, sino que se considera una variedad de factores sociales y culturales, entre otros. En ese sentido, a pesar de que el Estado ha implementado diversas estrategias e iniciativas para cerrar brechas en el sector productivo, los resultados no fueron satisfactorios. Ante esta situación, se crea el programa PROCOMPITE, que otorga financiamiento no rembolsable, de manera exclusiva para zonas con escasa inversión privada, con la finalidad de fomentar un desarrollo competitivo y sostenible en los procesos de producción.

Más del 80 % de los planes de negocio respaldados por Procompite se centran en el sector agropecuario, dado que este programa aborda de manera efectiva varias de las problemáticas de la agricultura familiar. Esta herramienta permite la transferencia de infraestructura, maquinaria y equipos de manera más sencilla, insumos, Materiales y servicios para las organizaciones económicas. Al aumentar su competitividad y capacitarlas para enfrentar las demandas del mercado, facilita el cierre de la brecha de asociatividad y fortalece a los productores.

En base a lo planteado, la presente tesis analiza los factores que contribuyen o generan limitaciones en la implementación de las estrategias de intervención del Programa PROCOMPITE, en el distrito de Ilabaya, Tacna, durante los años 2020 – 2022. La investigación se centra en el análisis de las estrategias implementadas, mediante el estudio de los datos recopilados.

Se analizan las opiniones de los Agentes Económicamente Organizados (AEO) beneficiarios, dedicados a la crianza de cuyes, lo que permitió tomar conocimiento de las características de las estrategias implementadas para el desarrollo del proyecto, el compromiso de los actores participantes durante y después de la implementación. Además, se pudo evidenciar la percepción que tuvieron los beneficiarios, lo que posibilita la orientación de los actores hacia la mejora del programa PROCOMPITE. A pesar de que han hallado aspectos de mejora en la rentabilidad de los beneficiarios, también se evidencian deficiencias, sobre todo en la sostenibilidad del proyecto.

La tesis será útil para mejorar las estrategias utilizadas para la implementación del programa PROCOMPITE, mejorando el uso de los recursos económicos otorgados a las propuestas productivas. La investigación es de tipo cualitativa, la forma es de análisis documental y estudio de caso. Respecto a la población, se ha considerado a los socios del AEO Nuevo Amanecer Coari, beneficiarios del PROCOMPITE durante los años 2020-2022.

La investigación se encuentra dividida en seis capítulos. En el capítulo inicial, se presenta el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos de la investigación; en el siguiente capítulo se aborda el marco teórico, el diagnóstico social y se describe el proyecto, que se complementa con los lineamientos normativos y el resumen de investigaciones previas al presente estudio. El segundo capítulo, también incluye los enfoques de la investigación, los principales conceptos y las variables, con sus respectivos indicadores.

Seguidamente, se presenta el diseño de la investigación. En el capítulo cuatro, se presentan los resultados y hallazgos, mediante el análisis de la información recogida de campo, mediante entrevistas aplicadas a 23 beneficiarios del programa. El quinto capítulo detalla las conclusiones y recomendaciones; finalizando con el sexto capítulo, en el cual se presenta la propuesta de mejora que contiene los criterios a considerar para el fortalecimiento de las estrategias de implementación.

1.1. Planteamiento del problema

La Agenda 2030, que propone la Organización de Naciones Unidas (ONU) tiene como parte de sus metas generar programas de impacto social, mediante acciones que propicien la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos programas se complican en la ejecución de los mismos en Latinoamérica debido a la informalidad de sus sectores. Estos principios del desarrollo sostenible, buscan “que nadie se quede atrás”, tal como se indica en la meta 8.3 del octavo ODS (Impulsar el crecimiento económico de forma sostenida, inclusiva y sostenible; que permita un trabajo digno para todos), que nos pide la consideración sobre el trabajo decente como una excelente alternativa que conduce a salir de la pobreza. (CEPAL, 2021). Por lo tanto, los programas deberían estar orientados a impulsar, el acceso de los individuos a laborar dentro de un mercado de trabajo formal, que les brinde protección social, y a que les permita la generación de los necesarios, en el presente y futuro (CEPAL, 2017).

En su mayor parte, estos programas implementan actividades de capacitación técnica y orientación profesional, y también fomenta la participación del trabajo independiente. Estos programas, impulsados en muchos países, tienen como dirección el fortalecimiento de la oferta de trabajo y, se lleva a cabo con la finalidad de que se otorgue una atención transversal e integral a los beneficiarios. En el Perú, la ejecución efectiva de políticas sociales busca preparar dos procedimientos para modificar las instituciones públicas, con la finalidad de lograr una coordinación más eficiente y fortalecer el diálogo intersectorial: iniciar la difusión de un discurso centrado en el desarrollo humano como eje de la fortificación de la ciudadanía y un cambio sustancial en las estrategias de intervención social que tiene el estado. Ello con la finalidad de preponderar el papel que cumplen la sociedad civil y los empresarios, dentro de la articulación social y política, para favorecer propuestas que propicien la inclusión social en zonas que presentan altos índices de vulnerabilidad en su calidad de vida (Bobadilla, 2020).

En la región de Tacna, en octubre del año 2021, se realizó la Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza (MCLCP). Dentro de sus aportes, se evidencia que Tacna, tiene la posibilidad de disminuir la pobreza económica, hablando de estadísticas; sin embargo, aún seguirá presente la desigualdad; por lo que resulta importante que se preste más atención a este enfoque y la academia debe realizar más investigación, con el fin de que se genere espacios para que se ejecute un

debate para elaborar políticas públicas regionales que sean eficaces. (MCLCP, 2021)

Según Arizaca et al. (2019), el distrito de Ilabaya, en Tacna, presenta un índice de pobreza del 3%, con un índice de desarrollo humano (IDH) que sobrepasa el 0,71; habiendo recibido 763 millones de soles. Sin embargo, dentro de este índice de reducción de pobreza se están contando a los trabajadores de la mina que viven en el campamento minero. Los agricultores necesitan apoyo por parte de la municipalidad que realmente el canon que recibe se vea reflejado en proyectos que los ayuden a desarrollarse y este apoyo se está plasmando a través de los proyectos ejecutados a través del PROCOMPITE 2020, que busca promover la sostenibilidad del distrito de Ilabaya a través de la Municipalidad del mencionado distrito. Pero aún falta evaluar el impacto en el tiempo en favor de los beneficiarios y su comunidad desde el 2020 hasta el año 2022.

Dentro del distrito se encuentra el Agente Económico Organizado Coari. Dicha organización fue constituida en setiembre del 2020; en la actualidad, está conformada por 25 socios agricultores, que se dedican al cultivo de alfalfa, ají, maíz, ajo. Además, se dedican a actividades pecuarias como la crianza de ganado vacuno y animales menores, dentro de los cuales se destaca la crianza de cuy.

Previa a la intervención del PROCOMPITE, el AEO Coari contaba con 12.6 has de terreno, de las cuales eran utilizadas el 30% para fines agrícolas, como producción de ají, maíz, ajo y un 70% se destinaba al cultivo de pastos. Del total de área de cultivo, 8.8 has se destinaban a la siembra de alfalfa, principal fuente de alimento para los cuyes. Para la crianza, se requieren 25 empleos temporales, solventados por cada asociado. Para el manejo de forraje de alfalfa se emplean 72 jornales anuales. Se debe cortar y trasladar el forraje a diario, utilizando herramientas rudimentarias, desde las zonas de producción, hasta las casas de los asociados. Estas actividades se realizan de manera individual, empleando un promedio 6 jornales mensuales.

Tradicionalmente, la alimentación de los cuyes se ha venido realizando en base a la alfalfa y residuos que se dan por la preparación de alimentos en la cocina; sin recibir una dieta adecuada. El suministro de alimento solía ser excesivo y en otras ocasiones deficitario, ocasionando el desperdicio de los mismos. En otras ocasiones, los alimentos se mezclan con los orines de los animales, generando fermentos tóxicos.

Respecto a la crianza de los cuyes, ésta se llevaba a cabo en ambientes muy

pequeños, en galpones contruidos con materiales locales (estera, malla arpillera), careciendo de ventilación e iluminación apropiados, con tamaño reducido para el número de cuyes por ambiente.

Por otro lado, se observan bajos índices de productividad. Al analizar el promedio de fertilidad, se tiene un porcentaje de 60%, en los tres últimos años; equivalentes a 1.7 crías en cada parto. Desde una perspectiva económica, los asociados invierten S/ 12.30 por cada cuy (costo que coincide con el promedio de la zona), con una ganancia de, aproximadamente, S/ 12.00 por cuy; sin embargo, este precio es bajo, debido a la baja calidad del producto ofertado. Los cuyes presentan un peso de 700g a 800g, alcanzados aproximadamente después de cuatro meses, con un rendimiento de 50% de carcasa. Los cuyes se transportan vivos, en sacos de polietileno, ocasionando la asfixia de los animales; con consecuencias fatales, en muchos casos.

Esta situación ha producido que el AEO se haya planteado mejorar su condición a través de un plan de negocios enmarcado en las bases del proceso del concurso para la financiación de planes de negocios PROCOMPITE 2020 I, cuya convocatoria se efectuó bajo el marco normativo de la Ley N° 29337. Se postuló con una lista de 25 participantes, para obtener la financiación e implementación de mejores estrategias de crianza. Su proyecto resultó seleccionado para su ejecución. Se emite la Resolución de Aprobación del Plan de Negocio con fecha 12 de noviembre del 2020.

De acuerdo al informe cierre emitido por la Sub Gerencia de Desarrollo Económico y Local de la municipalidad distrital, para mejorar los bajos rendimientos del AEO Nuevo Amanecer Coari. Se adquirieron 500 cuyes hembras y 50 machos reproductores mejorados, a fin de optimizar la genética de los cuyes. Se adquirieron materiales de construcción y se prestó asesoría para la instalación de 10 galpones implementados con equipos (motoguadañas y tanques para agua), con el objetivo de brindar mejores condiciones medioambientales a los semovientes. Adicionalmente, se capacitó a los socios en Buenas Prácticas Ganaderas.

En cuanto a la ejecución financiera del Plan de Negocios, hubo modificaciones presupuestales, debido al incremento de los precios, según aduce la Municipalidad, a causa del COVID-19, lo cual implicó dejar de comprar balanzas, gazaperos, jabas, comederos y termómetros. Se observa que dentro de las limitaciones se advierte deficiencias al diseñar la propuesta del plan productivo, deficiencias en el órgano responsable de las contrataciones e insuficiencia de profesionales especializados en

la GDE para una correcta gestión en la firma de los contratos y la supervisión de la ejecución.

La información antes descrita, motiva la presente investigación, que tiene como finalidad conocer los factores que contribuyen o limitan la implementación del programa PROCOMPITE, dentro de las estrategias de intervención.

De ahí las preguntas de esta investigación son:

Pregunta General:

¿Cuáles son los factores que contribuyen o limitan la implementación de las estrategias de intervención del programa PROCOMPITE, en el distrito de Ilabaya, Tacna, durante los años 2020 – 2022, analizando, las estrategias implementadas la percepción de los socios y las acciones implementadas, para proponer medidas de mejora que fortalezcan su implementación?

Y las preguntas específicas son:

- ¿Las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya??
- ¿Cómo es la percepción de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya, en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE?
- ¿Cuáles son las acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya?

1.2. Justificación

Esta investigación aportará al conocimiento de la sustentabilidad de los proyectos planteados por la Municipalidad Distrital de Ilabaya, dado que no hay evidencia de investigaciones relacionadas con el impacto social real del PROCOMPITE.

La finalidad central del PROCOMPITE es buscar el incremento de los índices de competitividad y sostenibilidad, que presentan las cadenas de producción para conseguir un crecimiento económico, a nivel local y regional. Los AEO, deben tener las pruebas necesarias, que comprueben su participación en una cadena priorizada,

para acceder al financiamiento del PROCOMPITE. Además, no debe existir duplicidad, contando con la certeza de venta en el mercado; para su diseño, se debe considerar la generación de ganancias, presentando la debida rentabilidad económica y/o financiera, siendo sostenible, por lo que se contaría con un sistema de organización, previamente establecido.

De esta forma, se podrá mejorar la experiencia y/o adaptarla a nuevos sectores como una propuesta estratégica para impulsar los proyectos y beneficiar a las comunidades rurales de diferentes distritos alrededor del Perú.

Actualmente gracias a la estrategia de inclusión económica aplicada por los diferentes ministerios en el Perú, como: Ministerio de Agricultura y Riego, de Desarrollo e Inclusión Social, Trabajo y Promoción del Empleo, Vivienda, Construcción y Saneamiento, etc.; la pobreza se está reduciendo. De acuerdo a las estadísticas presentadas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), hubo una disminución en la pobreza en nuestro país, de un 30.1% en 2020 a 25.9% en 2021, en la zona sur[1] se advierte una disminución de 30.8% a 25.5%. Sin embargo, en los dos casos, se observa que los índices de pobreza, se mantendrían sobre los niveles prepandemia; siendo Puno la región más crítica, que presenta los índices más elevados de pobreza del país. (Instituto Peruano de la Economía, 2022)

Según el diagnóstico MYPE 2021, Tacna aportó el 1,9% (VAB) Nacional, en el año 2020; estando ubicada como la décimo tercera región con más aportes a nivel nacional. Por otro lado, durante los años 2011-2020, Tacna tuvo un crecimiento anual de un 4,8 %, duplicando al porcentaje nacional (2.4%).

Desde el aspecto del bienestar económico social:

Se deben conocer las características del programa– PROCOMPITE, y de esta forma el establecimiento de mecanismos de mejora a través de un modelo totalmente único. Se deben establecer los incentivos, la utilidad, la sustentabilidad, el máximo valor agregado, de esta manera se debe buscar la estandarización de las estrategias de intervención por medio de los fondos concursables de PROCOMPITE. La percepción de los actores y la ejecución de PROCOMPITE. Además, el presente análisis ayudará a orientar a los actores para una mejora en la política de gestión.

Desde la perspectiva de la gerencia social:

Se debe conocer los elementos que requieren ser alineados con el propósito de

mejorar el proceso de implementación de PROCOMPITE. Además, se debe conocer los aspectos que se deben mejorar para la adecuada estrategia de PROCOMPITE. Es importante además analizar las necesidades y el empoderamiento de los usuarios de esta política.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general de la investigación

Conocer los factores que contribuyen o limitan la implementación de las estrategias de intervención del Programa PROCOMPITE, en el distrito de Ilabaya, Tacna, durante los años 2020 – 2022, analizando las estrategias implementadas la percepción de los socios y las acciones implementadas, para proponer medidas de mejora que fortalezcan su implementación.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Determinar si las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya.
2. Conocer la percepción de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya, en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE.
3. Identificar las acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Diagnóstico Social

2.1.1. Aspectos geográficos

El distrito de Ilabaya está localizado en el Nor-Oeste de la provincia de Jorge Basadre, en la Región de Tacna, en el Perú; exactamente, en las siguientes coordenadas:

- Latitud Sur: 17° 23'
- Longitud Oeste: 70° 32'
- Altitud: 1425 m.s.n.m.
- Distancia a la ciudad de Tacna, capital de la región: 135.60 Km
- **Límites**
- Por el Norte con la región Moquegua y los distritos de Camilaca, Cairani y Huanuara (Candarave).
- Por el Este, con el distrito de Curibaya (Candarave).
- Por el Sur, con el distrito Inclán (Tacna) y el distrito de Locumba (Jorge Basadre).
- Por el Oeste, con la región Moquegua.

2.1.2. Aspecto demográfico

Considerando la base de datos del censo 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas, la población total en el distrito de Ilabaya es de 5,695 habitantes con una proyección al 2020 de 6,663 habitantes. En cuanto a la población censada el 63.32% está representada por varones, a comparación de un 36.68% representada por mujeres. Estas cifras son similares a nivel provincial donde el 25.13% de población se distribuye entre los 30 a 40 años, seguido de un 9.13% que oscila entre los 25 a 29 años de edad.

Estas características en el distrito es un indicativo de que la mayor fuerza laboral está representada por jóvenes adultos cuyo grupo etario va desde los 20 a 40 años

Tabla 1**Situación demográfica**

Variable/ indicador	Provincia Jorge Basadre		Distrito Ilabaya	
	Cifras absolutas	%	Cifras absolutas	%
Población				
Población censada	10 773	100 %	5695	100 %
Hombres	6516	60.48 %	3606	63.32 %
Mujeres	4257	39.52 %	2089	36.68 %
Población por grupos de edad	10 773	100 %	5695	100 %
0-4	748	6.94 %	381	6.69 %
5-9	798	7.41 %	413	7.25 %
10-14	745	6.92 %	357	6.27 %
15-19	784	7.28 %	224	3.93 %
20-24	824	7.65 %	241	4.23 %
25-29	907	8.42 %	520	9.13 %
30-34	1115	10.35 %	697	12.24 %
35-39	1118	10.38 %	734	12.89 %
40-44	910	8.45 %	548	9.62 %
45-49	741	6.88 %	423	7.43 %
50-54	570	5.29 %	327	5.74 %
55-59	470	4.36 %	265	4.65 %
60 a mas	1043	9.68%	565	9.93 %

Fuente: INEI Censo 2017 - XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas

2.1.3. Aspecto económico y producción**Tabla 2****Avance económico departamental**

Producción de cebolla (variación porcentual)		Producción de leche fresca (variación porcentual)		Producción de cobre (variación porcentual)		Producción de molibdeno (variación porcentual)		Producción de energía eléctrica (variación porcentual)		Ingresos recaudados por la SUNAT-tributos internos (variación porcentual)	
Marzo 2020/2019	Ene-Mar 2020/2019	Marzo 2020/2019	Ene-Mar 2020/2019	Marzo 2020/2019	Ene-Mar 2020/2019	Marzo 2020/2019	Ene-Mar 2020/2019	Marzo 2020/2019	Ene-Mar 2020/2019	Marzo 2020/2019	Ene-Mar 2020/2019
49.7	19.7	7.6	31	16.2	16.3	224.5	280.3	11.6	0.3	28.1	12.1

Fuente: Informe del avance económico departamental marzo 2020 del INEI.

En marzo de 2020, la cifra clave de producción de cebolla fue 2 mil 37 T, incrementándose en un 49,7% respecto a la misma fecha del 2019, cuando se lograron 1 mil 361 T. De manera similar, se observa un aumento en los niveles productivos de zapallo (153,6%), sandía (92,2%), camote (43,0%), alfalfa (20,3%); aceituna (16,5%) y uva (3,2%), entre los más importantes; y esto debido a que las temperaturas fueron favorables. Por otro lado, se notó la disminución de la

producción de orégano (-60,0%), ají (-44,7%), maíz choclo (-37,5%), manzana (-20,9%), papa (-20,2%) y tomate (-5,5%), entre otros.

Mientras que, respecto a la producción pecuaria, la leche fresca mostró un total de 2 mil 251 toneladas, subiendo así un 7,6% con referencia al mes de marzo del año anterior, ascendiendo a 2 mil 92 toneladas; también, se observó un aumento en el ganado porcino (3,0%), huevos (0,3%) y aves (0,1%); mientras que la producción de ganado vacuno se advierte una disminución (-7,5%), en el ovino (-0,7%) y caprino (-0,3%).

Subsector Minería

En el transcurso del mes de investigación, la producción de cobre alcanzó 17 mil 812 TM de contenido fino, evidenciándose una contracción del 16,2%, en comparativa con el mes de marzo del año anterior, que logró alcanzar 21 mil 248 TM de contenido fino, ocasionada por una disminución en los niveles de extracción de Southern Perú Copper Corporation. Se pudo visualizar que, disminuyó la producción de oro (-51,5%) y plata (-16,3%). Por otro lado, en la producción de molibdeno se observó un incremento de 224,5%, con 692 TM de contenido fino; en comparación al mismo mes del 2019, que se incrementó en 213 TM de contenido fino, impulsada por las actividades de la nueva planta de producción, instalada en la unidad de Toquepala.

Subsector Electricidad

Durante el mes que se hicieron los análisis, los índices de producción de energía eléctrica, tuvieron un incremento del 11,6%, ya que, se incrementó la generación de energía hidráulica en la Central Hidroeléctrica Aricota I.

Recaudación Tributos Internos

Para el tercer mes del 2020, se registraron 13 millones 803 mil soles como ingresos percibidos por tributos internos, y disminuyeron en 28,1%, en comparativa con la cifra del mismo mes del año anterior, que fue de 19 millones 209 mil soles.

Las cifras mostradas son un claro indicativo de que aún hay aspectos que mejorar en cuanto al desarrollo de las actividades productivas y comerciales dentro de la zona de estudio.

Tabla 3*Población distrital de Ilabaya*

Distrito	total	Grupos de edad			
		14 a 29 años	30 a 44 años	45 a 64 años	65 y más años
Distrito Ilabaya	4 606	1 047	1 979	1 242	338
PEA	3 647	667	1 704	1 083	193
Hombres	2 807	490	1 365	822	130
Mujeres	840	177	339	261	63
Ocupada	3 552	640	1 660	1 063	189
Hombres	2 756	478	1 343	808	127
Mujeres	796	162	317	255	62
Desocupada	95	27	44	20	4
Hombres	51	12	22	14	3
Mujeres	44	15	22	6	1
NO PEA	959	380	275	159	145
Hombres	262	152	30	24	56
Mujeres	697	228	245	135	89

Fuente: INEI Censo 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades indígenas.

En cuanto al nivel de estudios alcanzados, se puede concluir que gran parte de la población ha culminado satisfactoriamente sus estudios básicos, y un 45% ha continuado con estudios superiores (Instituto, Universidad); Sin embargo, la población que concluyó sus estudios representa menos del 50%, lo cual muestra una clara necesidad de desarrollar un plan para atender a este grupo joven de la población.

Respecto al poder adquisitivo; el ingreso promedio entre los productores de la zona oscila entre S/ 1200 a S/ 1500 mensuales. Por otro lado, en la zona también se aprecia típicas construcciones de piedras como parte de su atractivo turístico, viviendas de adobe y calamina en el campo, así como viviendas construidas con material noble (ladrillos, bloquetas).

Tabla 4*Población Económicamente Activa, según edad y rama de actividad económica*

Provincia, distrito, área urbana y rural, sexo y rama de actividad económica	Total	Grupos de edad			
		14 a 29 años	30 a 44 años	45 a 64 años	65 y más años
Distrito Ilabaya	3 647	667	1 704	1 083	193
Construcción	803	159	439	192	13
Explotación de minas y canteras	675	92	376	187	20
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	574	46	165	262	101
Industrias manufactureras	282	60	132	81	9
Comercialización, reparación de vehículos autom. y motoc.	255	66	100	75	14
Adm. pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	179	41	95	40	3
Actividades profesionales, científicas y técnicas	164	33	80	44	7
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	160	48	76	35	1
Transporte y almacenamiento	140	13	67	51	9
Comercio al por menor	128	33	44	42	9
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	121	48	39	29	5
Venta, mant. y reparación de veh. autom. y motoc.	119	32	52	30	5
Enseñanza	63	10	28	25	-
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	50	8	20	19	3
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	16	2	7	7	-
Suministro de agua; evacua. de aguas residuales, gest. de desechos y descont.	7	-	6	1	-
Comercio al por mayor	8	1	4	3	-
Información y comunicaciones	13	2	7	4	-
Actividades financieras y de seguros	4	-	1	3	-
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	9	1	7	1	-
Otras actividades de servicios	17	5	8	3	1
Act. de los hogares como empleadores; act. no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	20	6	7	4	3
Desocupado	95	27	44	20	4

Fuente: INEI censo 2017, XII de población, VII de vivienda y III de comunidades indígenas

En referencia a la población económicamente activa (PEA), por medio del censo nacional del año 2017 (INEI), realizado en el distrito de Ilabaya, se puede apreciar

que, gran parte de la PEA está distribuida entre jóvenes, con un rango de edad entre 30 a 44 años de edad con una participación representativa del género masculino.

El panorama es similar respecto a la PEA ocupada que está representado por el género masculino en el mismo rango de edad, pero la cantidad es 5 veces más a la población femenina. Respecto a la PEA desocupada en el mismo rango de edad se observa una paridad. Por último, la cantidad de mujeres es la que representa la NO PEA con una participación bastante significativa.

En referencia al mismo censo, se observa que las actividades económicas que realiza la PEA del distrito de Ilabaya, se centran de manera preponderante en la construcción, seguido de la explotación de minas y canteras y el tercer lugar lo ocupan actividades agrícolas, pecuarias, silvicultura y pesca. Cabe mencionar que el grupo de edad más representativo de la fuerza laboral está sustentada en la población de entre los 30 a 44 años.

Respecto a la seguridad social, se financia a través de contribuciones y se fundamenta en criterios de seguro, permitiendo que individuos y familias se protejan al unirse a un grupo más amplio de actores que enfrentan el mismo riesgo, el enfoque social suele incluir políticas públicas orientadas a transferir recursos a grupos en situación de necesidad.

A pesar de sus esfuerzos, los hogares y comunidades más desfavorecidos se enfrentan a diversas fuentes de riesgos significativos – mediante el apoyo recíproco y formas informales de seguros – las restricciones que enfrentan en estos esfuerzos los amenazan con la pérdida de capital humano a largo plazo.

Tabla 5

Condiciones de vivienda

Variable/indicador	Distrito Ilabaya	
	Cifras absolutas	%
Vivienda	3114	100 %
Departamento en edificio (Actividad minera)	1577	50,64 %
Casa Independiente	1462	46,95 %
Viviendas colectivas	56	1,80%
Vivienda improvisada	7	0,22 %
Local no destinado para hab.	12	0,39 %

Fuente: INEI censo 2017, XII de población, VII de vivienda y III de

comunidades indígenas

Cabe mencionar que el 50,64% de la población del distrito, vive en departamentos contruidos en la zona en condiciones dignas de material noble, allí podemos ubicar viviendas construidas con material noble (ladrillos), por otro lado, el 46,95% vive en casa independiente de material noble; sin embargo, un 0,22% vive en viviendas rústicas improvisadas, lo cual es un indicador de que la mayoría de los pobladores del distrito, viven en buenas condiciones.

2.1.4. Aspecto Social

Conforme a la información obtenida del INEI-2017, un 53,4% de los pobladores, tiene acceso al Seguro Integral de Salud (SIS); empero, un grupo representativo de 21,05% no cuenta con ningún tipo de seguro lo cual nos indica que hay un grupo que no está siendo atendido debido a factores de naturaleza interna y externa en comparación de otros distritos.

A continuación, se presenta una tabla que presenta diversos indicadores socioeconómicos, correspondientes a la provincia de Jorge Basadre y al distrito de Ilabaya.

Tabla 6
Nivel educativo

Variable/indicador	Provincia Jorge Basadre		Distrito Ilabaya	
	Cifras absolutas	%	Cifras absolutas	%
Educación	10352	100 %	5473	100 %
Sin Nivel	414	4,00 %	191	3,49 %
Inicial	436	4,21 %	234	4,28 %
Primaria	2113	20,41 %	963	17,60 %
Secundaria	3798	36,69 %	1616	29,53 %
Básica especial	4	0,04 %	2	0,04 %
Superior no universitaria incompleta	570	5,51 %	342	6,25 %
Superior no universitaria completa	1406	13,58 %	1016	18,56 %
Superior universitaria incompleta	410	3,96 %	251	4,59 %
Superior universitaria completa	1069	10,33 %	750	13,70 %
Maestría / Doctorado	132	1,28 %	108	1,97 %

Fuente INEI censo 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas

Según la tabla anterior, solo un 29,53% de los pobladores de Ilabaya, han logrado

culminar sus estudios básicos, y un 18,56% ha concluido estudios superiores no universitaria (institutos) siendo este porcentaje muy representativo en el nivel educativo del distrito; seguido de 13,70% que logro terminar estudios universitarios en comparación con la provincia de Jorge Basadre donde un 13,58% y 10,33% lograron concluir estudios superiores, una proporción similar a la distrital.

Tabla 7

Condiciones de salud

Variable/indicador	Distrito Ilabaya	
	Cifras absolutas	%
Salud	5695	100 %
Solo Seguro Integral de Salud (SIS)	591	10,38 %
Solo EsSalud	2450	43,02 %
Solo Seguro de fuerzas armadas o policiales	4	0,07 %
Solo Seguro privado de salud	1125	19,75 %
Solo Otro seguro	170	2,99%
Seguro Integral de Salud (SIS) y EsSalud	1	0,02 %
Seguro Integral de Salud (SIS) y Seguro privado salud	2	0,04 %
EsSalud y Seguro de fuerzas armadas o policiales	2	0,04 %
EsSalud y Seguro privado de salud	131	2,30 %
EsSalud y Otro seguro	11	0,19 %
EsSalud, Seguro privado de salud y Otro seguro	1	0,02 %
Seguro de fuerzas armadas o policiales y Seguro privado	1	0,02 %
Seguro privado de salud y Otro seguro	7	0,12%
No tiene ningún seguro	1199	21,05 %

Fuente INEI censo 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de comunidades

Respecto a los servicios de salud con los que cuenta Ilabaya, el 43,02% de la población cuenta con el servicio de EsSalud; seguido de 19,75% que cuenta con un seguro de salud particular, lo cual es muy significativo dentro de la zona, un porcentaje menor de 10.38% tiene el SIS, proporcionado por el gobierno; es importante resaltar que más del 50% de los pobladores, tienen algún tipo de seguro médico sin embargo un 21,05% no cuenta con ningún seguro.

2.2. Descripción del proyecto

Para dar inicio al proceso de convocatoria del Concurso PROCOMPITE, el municipio de Ilabaya, como entidad convocante, tuvo que poner de conocimiento la autorización respectiva, al Ministerio de la Producción. Además, de haber subsanado cualquier observación planteada por el órgano rector. Por otro lado, la Oficina de Programación Multianual de Inversiones OPMI, debió finalizar el trámite correspondiente a los

registros que aprueban la entrega de recursos, para poder inscribir la convocatoria en el aplicativo SIPROCOMPITE. Todo este proceso, estuvo bajo la responsabilidad de la Gerencia de Desarrollo Económico Social (GDES).

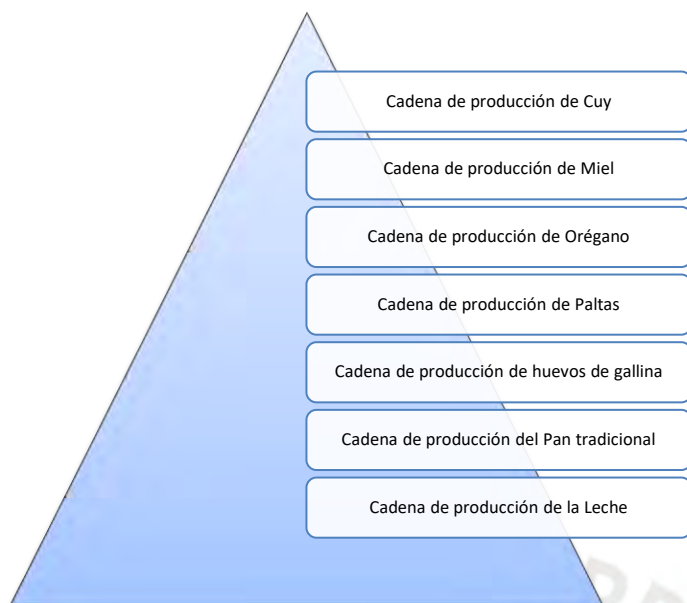
El punto de partida para la convocatoria del concurso se da al publicarse el cronograma del concurso y las bases del mismo, en el SIPROCOMPITE; que, de forma paralela, son difundidos por la Secretaría General y la oficina de Imagen Institucional.

Cabe destacar que, el enorme potencial de PROCOMPITE como estrategia de intervención gubernamental en apoyo a las organizaciones y actores económicos estructurados de los sectores regionales aún no es ampliamente reconocido. Esta herramienta no solo beneficiaría a la agricultura familiar en Perú, sino que también ayudaría a lograr una gestión presupuestaria más eficiente.

2.2.1. Objetivo del proyecto

Realizar la selección de las mejores Propuestas Productivas presentadas por los AEO, que podrán contar con el financiamiento del PROCOMPITE, habiendo demostrado que integran una cadena prioritaria, no existe duplicidad, tener un mercado fijo, debiendo tener un diseño que genere valor, con demostrada rentabilidad económica y/o financiera, con sostenibilidad y solidez; siendo éstos los principales criterios para que la propuesta sea seleccionada.

Para que los planes de negocio presentados por los AEO tengan la posibilidad de ser elegidos, deben tener vinculación con ciertas cadenas productivas, dentro de las cuales se priorizan las siguientes:



2.2.2. Monto total del proyecto

Se considera lo que dicta el numeral 7.3 del Art. 7 del D.S 103-2012-EF, estableciendo que la Municipalidad Distrital de Ilabaya pudo aplicar, como margen mayor, hasta el 50% de los recursos que se encuentran referidos en el numeral 5.1 del artículo 5º del Reglamento, correspondientes al financiamiento de las Propuestas Productivas que estén comprendidas en el PROCOMPITE de la Categoría A.

El importe que brinda el concurso es de S/ 1,000,000.00 (Un millón de soles), tal como figura en el Acuerdo de Concejo Municipal N°005-2020-MDI, que será distribuido como sigue a continuación:

Tabla 8

Monto total del proyecto

N	Rubros	Monto asignado(s)	Porcentaje asignado (%)
1.00	Cofinanciamiento de Propuestas Productivas.	S/. 900,000	90%
1.01	Propuestas Productivas de CATEGORÍA A. (como máximo el 50% del importe aprobado para PROCOMPITE)	S/. 450,000	45%
1.02	Propuestas Productivas de CATEGORÍA B.	S/. 450,000	45%
2.00	Total monto del concurso PROCOMPITE.	S/. 900,000	90%*
3.00	Total importe aprobado para PROCOMPITE	S/. 1'000,000	100%

* Importe correspondiente al 100% de los recursos orientados al financiamiento de las propuestas productivas.

2.2.3. Características para el financiamiento de las propuestas productivas

Las Propuestas Productivas que son presentadas en estos concursos, deberían tomar en cuenta lo siguiente:

a) El monto inversión total de las Propuestas Productivas ganadoras, serán cofinanciadas con recursos PROCOMPITE y con aportes de los AEO beneficiarios.

b) Las Categorías de las Propuestas Productivas, según monto de inversión total son:

i. **Categoría A:** Hasta S/. 200,000.00 de monto de inversión total.

ii. **Categoría B:** Mayores a S/. 200,000.00 de monto de inversión total.

c) Límite de cofinanciamiento por categoría:

i. **En la Categoría A:** Hasta el 80% del monto de inversión total.

ii. **En la Categoría B:** Hasta el 50% del monto de inversión total, con un tope máximo de S/. 450,000.00 (Cuatrocientos Cincuenta Mil con 00/100 soles).

d) Requisitos por Agente Económico Organizado (AEO)

i. **En la Categoría A:** AEO Personas Naturales Organizadas. - Están conformadas por veinticinco (25) socios como mínima cantidad y ser representadas por una Junta Directiva conformada como mínimo por un presidente, un secretario y un tesorero, los cuales serán acreditados por medio del acta de la asamblea general de constitución, certificada por un notario o en su defecto por el Juez de Paz de la jurisdicción correspondiente. Las cooperativas y las empresas comunales recaen en esta categorización.

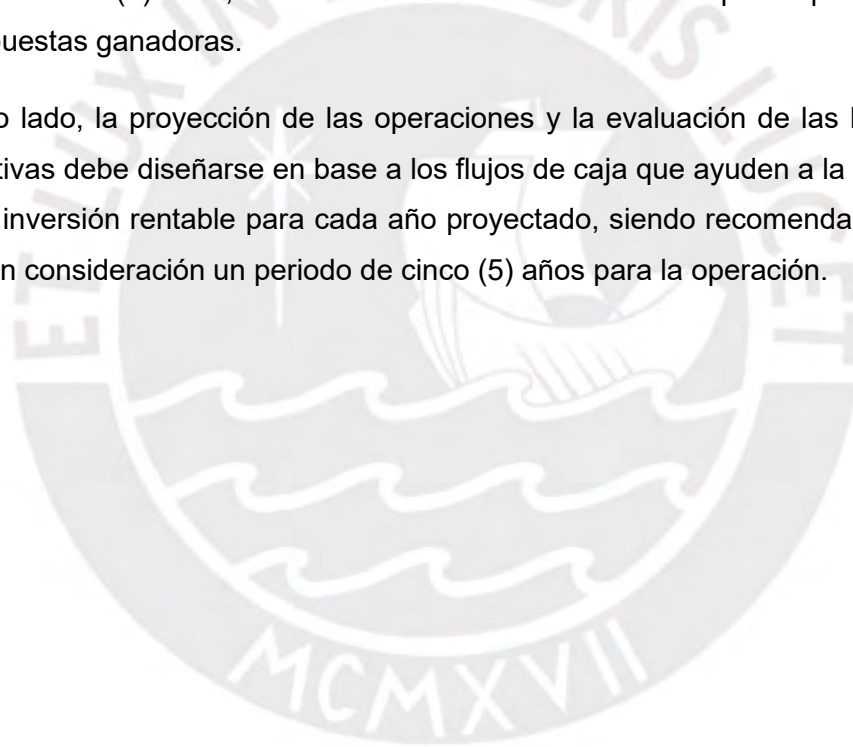
ii. **En la Categoría B:** AEO Personas Jurídicas. - En sus diferentes modalidades de organización, conforme a la Ley General de Sociedades o al Código Civil. **Es recomendable priorizar organizaciones empresariales con fines de lucro.**

Los AEO, son responsables del cumplimiento de los requisitos y realizar el cálculo del importe del cofinanciamiento que requiere su Propuesta Productiva, que no debe exceder los parámetros máximos determinados, con la finalidad de que no se dé la descalificación.

2.2.4. Plazo de ejecución de las propuestas productivas

El Plan de Negocio deberá contar con plazos de ejecución bien definidos y, deben ser presentados organizadamente en un cronograma que especifique los tiempos de ejecución física y financiera del monto invertido, que se realizará de acuerdo al tipo de intervención que se ha planteado. El tiempo límite de ejecución, será considerado según el numeral 8.6 del artículo 8° que se menciona en el reglamento de la Ley Nro. 29337, que señala como plazo máximo para la ejecución, un periodo que no debe exceder de dos (2) años, tomados en cuenta desde la fecha que se publica la lista de propuestas ganadoras.

Por otro lado, la proyección de las operaciones y la evaluación de las Propuestas Productivas debe diseñarse en base a los flujos de caja que ayuden a la generación de una inversión rentable para cada año proyectado, siendo recomendable, que se tenga en consideración un periodo de cinco (5) años para la operación.



2.2.5. Cronograma del proceso de concurso

Tabla 9

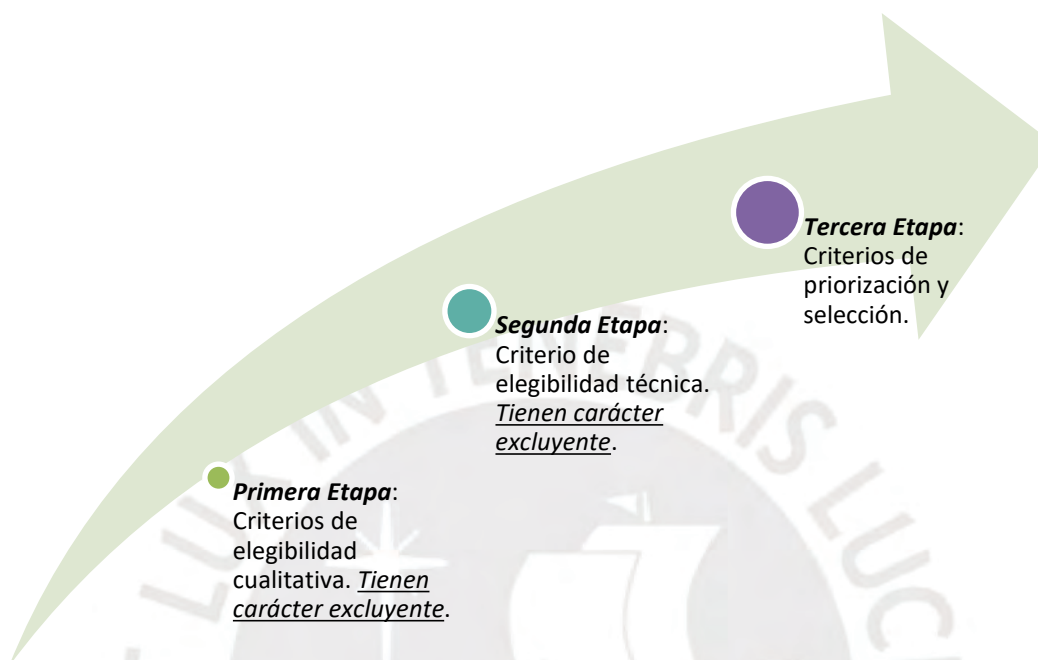
Cronograma de actividades

N°	Etapa	Fecha		Lugar
		Inicio	Fin	
<u>1.00 Presentación de las Propuestas Productivas.</u>				
1.01	Convocatoria.	05/08/2020	--	
1.02	Registro de participantes.	06/08/2020	24/09/2020	Calle Simón Bolívar Nro. 217 (al frente de la plaza central) Ilabaya, Tacna – Perú, en horario de oficina.
1.03	Consultas sobre las Bases.	07/08/2020	10/08/2020	Calle Simón Bolívar Nro. 217 (al frente de la plaza central) Ilabaya, Tacna – Perú, en horario de oficina.
1.04	Respuestas a Consultas.	11/08/2020	14/08/2020	https://munilabaya.gob.pe/
1.05	Bases Aclaradas.	17/08/2020	--	https://munilabaya.gob.pe/
1.06	Presentación del expediente de participación (incluye Planes de Negocios y otros), de forma física.	24/08/2020	25/09/2020	Calle Simón Bolívar Nro. 217 (al frente de la plaza central) Ilabaya, Tacna – Perú, en horario de oficina.
<u>2.00 Evaluación de las Propuestas Productivas</u>				
2.01	Elegibilidad Cualitativa	28/09/2020	02/10/2020	Reservado
2.02	Evaluación Técnica	05/10/2020	09/10/2020	Reservado
2.03	Visitas in situ para verificar condiciones del AEO y sus socios	12/10/2020	13/10/2020	Sera publicado en: https://munilabaya.gob.pe/
2.04	Exposición sobre la iniciativa de negocio	14/10/2020	16/10/2020	Sera publicado en: https://munilabaya.gob.pe/
2.05	Priorización y selección	19/10/2020	20/10/2020	Reservado
2.06	Publicación de la lista de las Propuestas Productivas ganadoras.	21/11/2020	22/11/2020	https://munilabaya.gob.pe/
<u>3.00 Arreglos Institucionales</u>				
3.01	Elaboración de convenios entre la Entidad y los AEO ganadores.	03/11/2020	04/11/2020	Reservado
3.02	Suscripción de convenios entre la Entidad y los AEO ganadores	09/11/2020	10/11/2020	Reservado

Fuente: Elaboración propia

2.2.6. Criterios de evaluación

Para evaluar las Propuestas Productivas que se presentan al programa PROCOMPITE, se deben considerar los criterios de elegibilidad, evaluación y selección que se especifican en las tres etapas de evaluación:



En la última etapa, cuando un AEO ha ganado anteriormente el financiamiento del programa PROCOMPITE y toma la decisión de participar en una nueva convocatoria del mismo, deberá considerar lo siguiente:

a) Si el AEO tiene una Propuesta Productiva PROCOMPITE en operación financiado con recursos PROCOMPITE, **deberá contar con un informe favorable de la GDES para presentar su nueva Propuesta Productiva.**

b) Si el AEO ha desistido ejecutar una Propuesta Productiva ganador de un concurso PROCOMPITE, deberá presentar su Propuesta Productiva después de tres (03) años a partir de la fecha del desistimiento.

c) Si El AEO ha estado implicado en el cierre de alguna Propuesta Productiva que haya sido finalizada por causales de **desempeño inadecuado**, deberá presentarse después de tres (03) años a partir de la fecha del incumplimiento.

Estas etapas se dan de forma secuenciada y excluyente según el avance. Para que se logre la aprobación, se necesita obtener, como mínimo, un puntaje de 70 puntos.

Igualmente, los AEO que se encuentran conformados por personas con discapacidad, serán acreedores al cinco (5%) por ciento de puntaje adicional sobre la sumatoria total. Esto debe constar en el Acta correspondiente a la Evaluación.

El Comité Evaluador, realizará un informe de acuerdo con el avance de cada etapa, con el apoyo de los órganos involucrados en este proceso. También, deberá preparar un acta o informe, en el cual deben constar los resultados de los procedimientos evaluativos y de selección, notándose la lista que debe ir en orden de mérito, en concordancia con la calificación final que se obtuvo por cada propuesta que logró avanzar hasta la tercera etapa.

Es importante tener en cuenta que, *la decisión emitida por el Comité es inapelable*, por lo que los participantes deben acatar dichas decisiones.

- Primera etapa: Criterios de elegibilidad cualitativa.

La valoración de cada uno de los criterios se da bajo responsabilidad del *Comité Evaluador*. Por lo tanto, deben tomar en consideración que, en concordancia con la normativa vigente, *el incumplimiento de cualquiera de los criterios que se detallan en la tabla siguiente, tienen un carácter EXCLUYENTE*.

La puntuación total en esta etapa es de 20 puntos, y para poder acceder a la etapa siguiente, se debe lograr una puntuación mínima de 14.

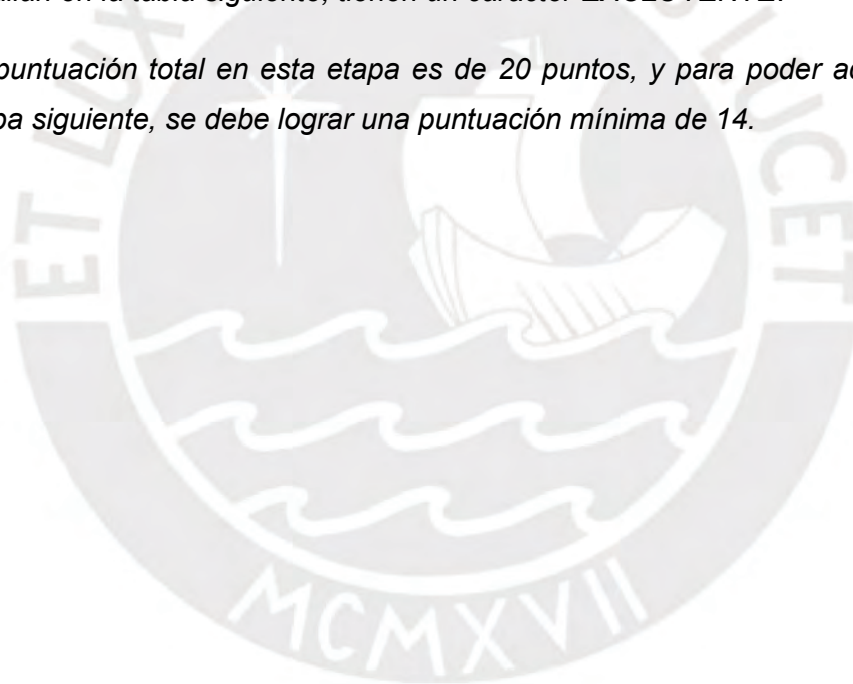


Tabla 10*Criterios de elegibilidad cualitativa*

N°	Criterios	Puntaje
1	¿La Propuesta Productiva está alineada con el estudio de priorización y/o planes de desarrollo concertado?	
2	¿Ningún socio del AEO concursante no integra otro AEO concursante o existente?	
3	¿Existen documentos que sustenten que la Propuesta Productiva cuenta con mercado seguro (declaración jurada, carta de intención de compra, contratos o cualquier otro documento que lo acredite)?	
4	¿El AEO acredita fehacientemente el aporte mínimo requerido?	
5	Evaluación del aporte total de contrapartida	
6	Los directivos del AEO no se encuentran en condición de morosidad en el sistema financiero nacional.	
7	No más del 20% de los socios del AEO se encuentran en condición de morosidad en el sistema financiero nacional.	
8	¿Se cuenta con un informe de resultados de un AEO que se encuentra en operación y solicita cofinanciamiento para un segundo eslabón de la cadena productiva?	
9	¿La AEO está compuestas por 05 núcleos o más?	
PUNTAJE TOTAL		20

***Nota:** En esta etapa se evaluará entre un “Satisfactorio (valiendo 2.5 puntos), “Bueno” (valiendo 1.5 puntos) y “Deficiente” (no tendrá puntaje).

- Segunda etapa. Criterio de elegibilidad técnica.

En esta etapa se realiza la valoración de los criterios técnicos, que tienen el mismo carácter excluyente de los de la etapa anterior. La decisión queda bajo la responsabilidad del órgano de evaluación dispuesto por la MDI, que servirá de apoyo al trabajo del Comité Evaluador. El comité estará conformado por profesionales especializados en la elaboración de proyectos de inversión públicos y/o privados. De igual manera, la OPMI podría participar, como integrantes del equipo a cargo de la evaluación técnica de las propuestas presentadas.

La puntuación que se da en esta etapa, puede llegar hasta los 50 puntos, y para acceder a la tercera etapa, se debe lograr un mínimo de 35 puntos. Considerando que en esta etapa se realiza la evaluación del Plan de Negocio, se debe poner un énfasis particular en los siguientes criterios:

Tabla 11*Criterio de elegibilidad técnica*

N°	Criterios	Puntaje
1	Definición clara de la Propuesta Productiva	
2	Objetivos cuantificables, medibles y realizables	
3	Descripción detallada de los eslabones de la cadena productiva	
4	Análisis de los indicadores de línea base	
5	Análisis de la demanda y oferta, uso de parámetros y modelos matemáticos para su elaboración	
6	Estrategia de marketing	
7	Determinación de la demanda insatisfecha	
8	Flujograma de producción	
9	Mostrar una mejora tecnológica y/o innovación, que genera un aumento significativo de valor para el AEO	
10	Requerimiento técnico y normas de calidad del producto	
11	Plan de producción	
12	Análisis de factores condicionales de localización	
13	Requerimiento de maquinaria, equipo e infraestructura según tamaño de producción	
14	Especificaciones técnicas y términos de referencia acorde con el diseño	
15	Presupuesto concordante con el diseño de la Propuesta Productiva	
16	Análisis de costos totales	
17	Evaluación del estado de resultados (ganancias y pérdidas)	
18	Análisis del flujo de caja	
19	Análisis de indicadores de rentabilidad favorables (VAN y TIR)	
20	Indicadores de resultado de impacto y anexos	
PUNTAJE TOTAL		50

***Nota:** En esta etapa se evaluará el cumplimiento del criterio de elegibilidad técnica, calificando el satisfactorio (con 2.5 puntos), bueno (1.5 puntos) y Deficiente (no tendrá puntaje).

Fuente: Bases del proceso concursable PROCOMPITE Ilabaya

- Tercera etapa. Criterios de priorización y selección.

La valoración de los criterios correspondientes a esta etapa queda bajo la responsabilidad directa del Comité Evaluador designado para el concurso.

Respecto al puntaje, en esta etapa se considera como puntaje máximo, 30 puntos; con un puntaje mínimo aprobatorio de 16 puntos.

Tabla 12*Criterios de priorización y selección*

N°	Criterios	Puntaje
1	Existen alianzas estratégicas que aseguren sostenibilidad	
2	La Propuesta Productiva tiene la participación de la mujer	
3	La Propuesta Productiva tiene la participación de los jóvenes (18-25 años)	
4	El AEO posee años de experiencia en la actividad (como personas naturales y/o asociados)	
5	Exposición del Plan de Negocio PROCOMPITE (claridad, orden, coherencia, conocimiento del negocio)	
6	Opinión de la Visita <i>In Situ</i> , el cual se basa en los siguientes criterios: a). La existencia de socios integrantes del AEO b). La existencia de interés de los socios en participar en la Propuesta Productiva. c). La disponibilidad de recursos básicos (energía, agua y saneamiento) acorde a lo requerido para la ejecución y operación de la Propuesta Productiva d). Análisis de accesibilidad. e). La existencia de los bienes y servicios ofrecidos como aportes del AEO para la ejecución de la Propuesta Productivas.	
PUNTAJE TOTAL		30

***Nota:** Esta etapa se evaluará el cumplimiento del criterio de priorización y selección, calificando el satisfactorio (con 3 puntos) y deficiente (no tendrá puntaje).

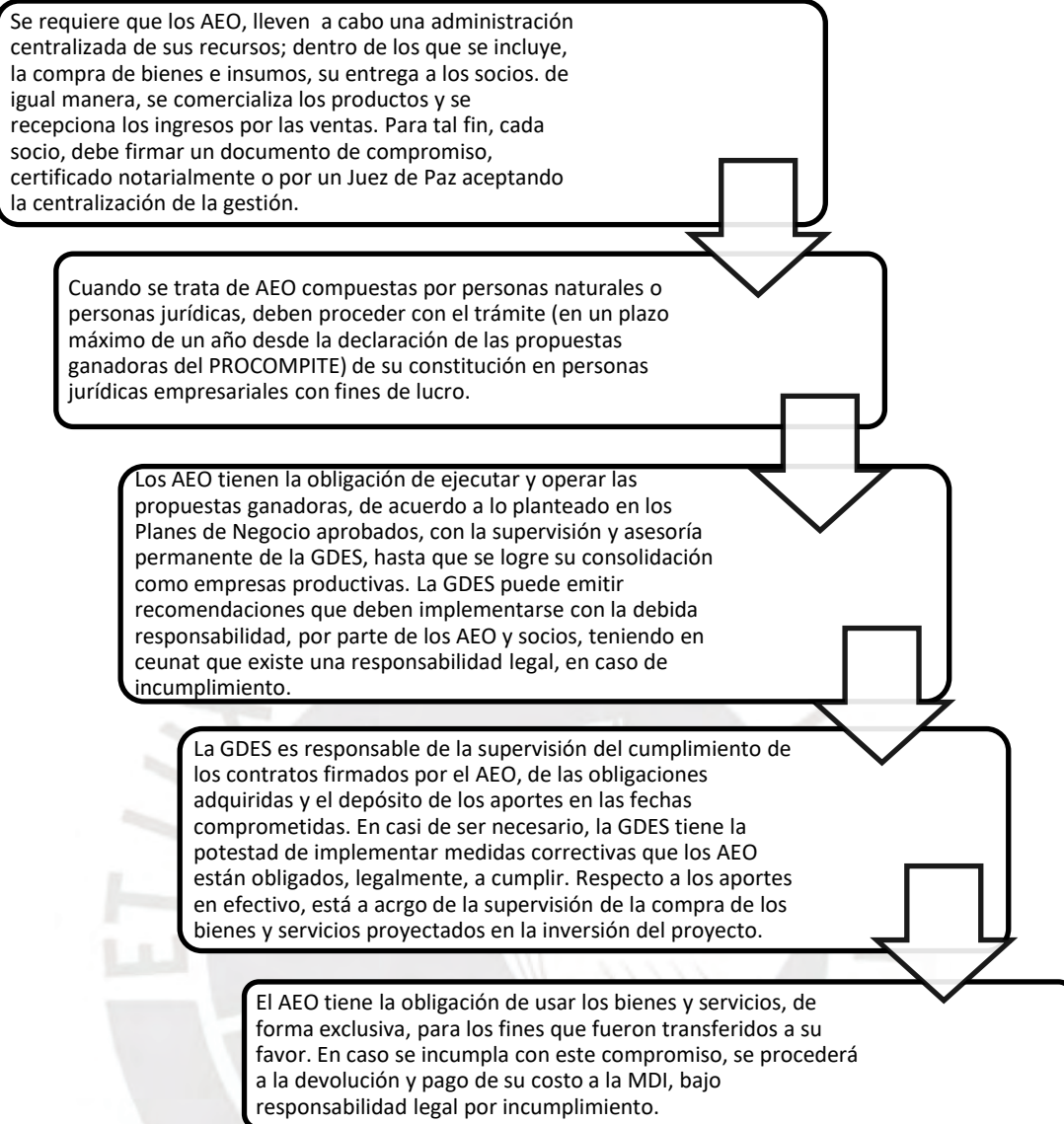
Fuente: Bases del proceso concursable PROCOMPITE Ilabaya

La pregunta N° 6 se refiere, al dictamen que se emite sobre la visita *In Situ*, considerándose cinco criterios previamente determinados, teniendo una validez de 3 puntos por cada criterio; con lo que podrían lograr hasta 15 puntos en esta pregunta.

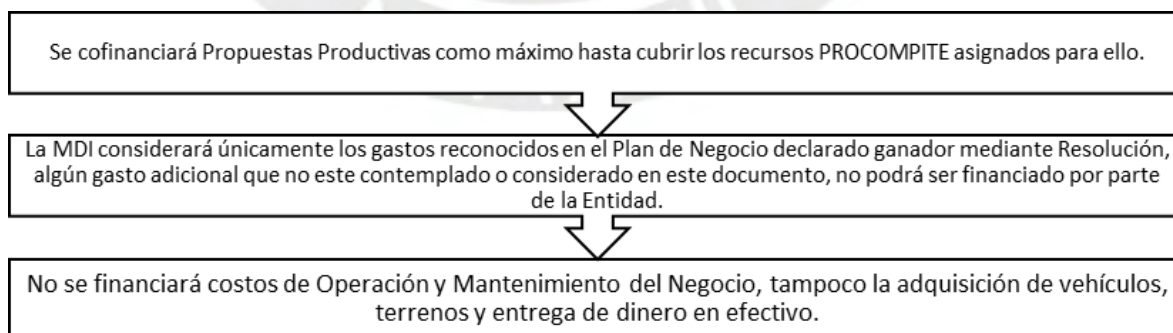
2.2.7. Ejecución y operación de las propuestas productivas.

- Consideraciones básicas sobre la ejecución y operación

En referencia a la ejecución y operación de las Propuestas Productivas presentadas al programa PROCOMPITE, se deben tener en cuenta, las siguientes consideraciones:



- Restricciones de Cofinanciamiento

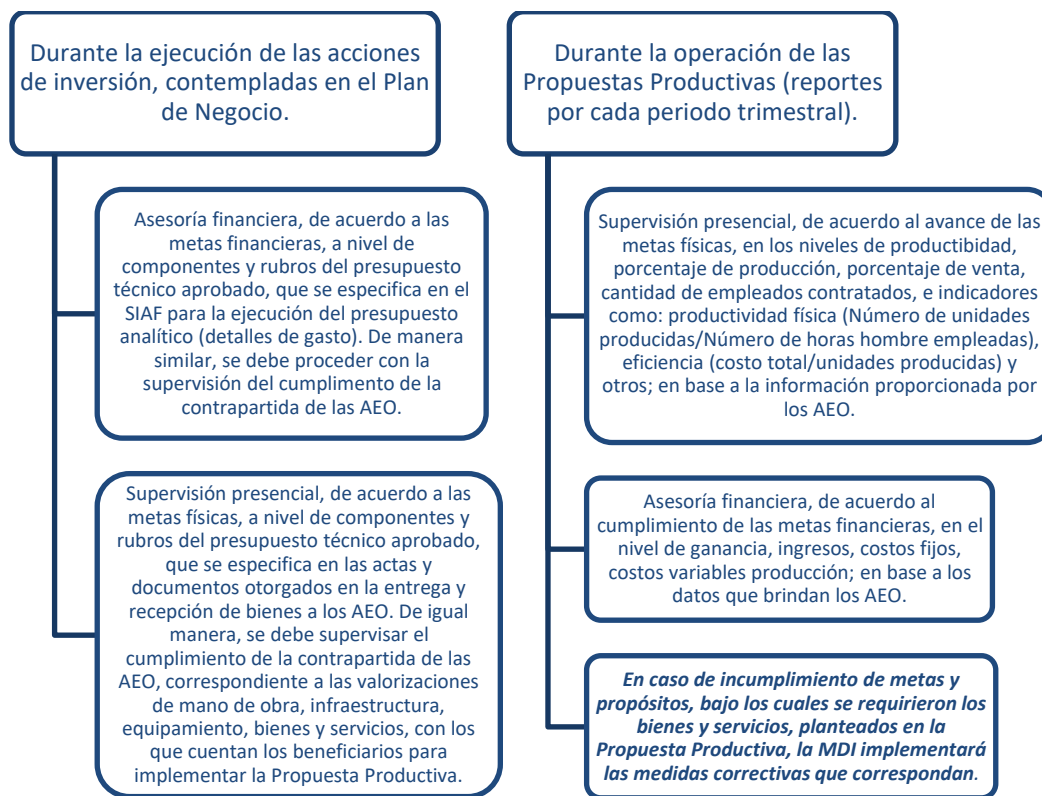


2.2.8. Seguimiento de las propuestas productivas.



Para lograr las metas y los objetivos establecidos en los Planes de Negocios presentados, la municipalidad debe elaborar e implementar un Cronograma de trabajo para la supervisión y control de las acciones y objetivos planteados. Esta actividad se realizará por intermedio de la GDES, con la colaboración de la AEO proporcionando periódicamente los datos necesarios a la municipalidad, sobre los avances de la ejecución y operación del proyecto cofinanciado. Del mismo modo los AEO, están en la obligación de brindar la información que se requiera, a los funcionarios a cargo, en cualquier momento de la ejecución del proyecto.

En ese sentido, la GDES deberá realizar el control respectivo, en dos momentos:



2.2.9. Informe de cierre de la ejecución de la propuesta productiva.

Los contratos y compras que realiza la MDI, que posteriormente, se entregará en forma de equipamientos, maquinas, infraestructura, suministros, materiales y servicios que se describen en los planes de las propuestas ganadoras, y ejecutadas al amparo de la Ley N° 29337 - Ley PROCOMPITE, están sujetas a las normas vigentes referidas a las contrataciones con el Estado. Es por ello que, la ejecución del proyecto, el control en el avance de obras, el proceso de liquidación, la conformidad para la recepción bienes y servicios, deben realizarse de acuerdo a las normativas que exige todo contrato con el Estado.

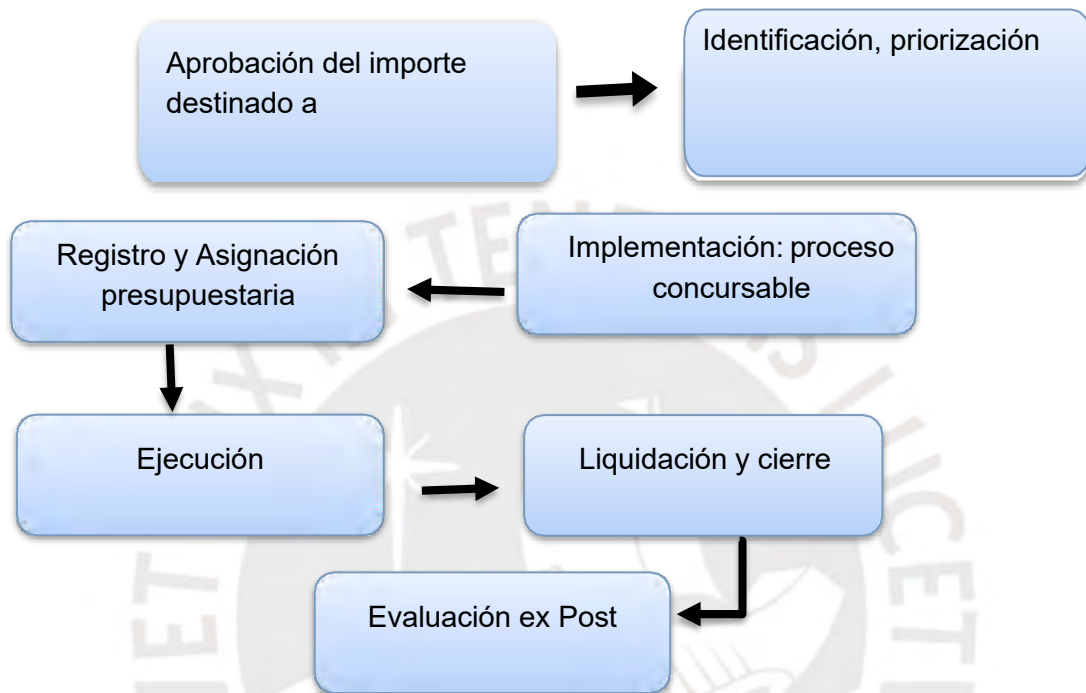
Consecuentemente, al finalizar la ejecución del proyecto presentado en las propuestas productivas (se debe contar con la conformidad documentada, de la recepción del total de los bienes y servicios, las obras deben haber sido liquidadas y entregadas a los socios de los AEO que resultaron elegidos), se debe elaborar el Informe de cierre de la ejecución del proyecto cofinanciado, que está a cargo de la GDES. Los funcionarios a cargo, lo suscriben y lo deben registrar en el sistema del SIPROCOMPITE; este registro servirá para solicitar al Concejo Municipal la transferencia permanente de todo el aparato productivo a los AEO.

Cuando se cuenta con el registro documentado del incumplimiento recurrente, en la

ejecución de los planes de negocios, de parte de las AEO; la GDES tiene la responsabilidad de emitir informe dirigido al Concejo Municipal, solicitando que se proceda a recuperar los bienes asignados.

Figura 1

Fases de implementación del PROCOMPITE.



2.2.10. Programa implementado en la asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya

Una vez presentada toda la documentación necesaria que sustentaban el cumplimiento de los requisitos para ser beneficiarios del programa PROCOMPITE, se aprueba la propuesta productiva denominada “Mejoramiento de la productividad de cuyes del AEO Nuevo Amanecer - Coari en el Distrito de Ilabaya, Provincia Jorge Basadre, Región Tacna”.

Los beneficiarios fueron 25 integrantes de la Asociación, que formalizaron su inscripción para poder ser beneficiarios del programa. Para un mejor desarrollo de la propuesta, los beneficiarios se dividieron internamente en grupos de 2 o 3 socios.

El objetivo del plan de negocio presentado, es incrementar la producción y productividad de cuyes, mediante la aplicación de estrategias novedosas y eficientes para su crianza. Bajo esta perspectiva, se plantea alcanzar lo siguiente:

- Incrementar la producción de cuyes actual de 60 a más de 1,140 por mes en el primer año con la implementación de 10 galpones que permitirán brindar las condiciones adecuadas para el aumento de los índices de productividad.
- Elevar la productividad de cuyes, desde 2 crías por parto a 2.5 crías por parto; así como también elevar la productividad de cuyes desde 3 partos por año a 4 partos en el primer año y lograr hasta 5 partos por año a partir del 2do año todo ello a través del cruzamiento con hembras y machos reproductores con genética mejorada.
- Mejoramiento en la provisión de forraje como alimento en la producción de cuyes incrementando la dotación desde 18.2 kilos/día en el primer mes a 228 kilos/día para el primer mes del 2do año y 1037.7 kilos/día en el primer mes del 3er año y 1346.5 kilos/día en el primer mes de 4to y 5to año a través de la adquisición de 05 motoguadañas que permitan un abastecimiento constante de forraje para un adecuado manejo de crianza de cuyes.
- Reemplazar la dotación de residuos de cocina y suministrar alimentación complementaria a través de concentrado, elaborado de acuerdo a las necesidades nutricionales dentro de cada etapa de crecimiento suplementado con forraje como alfalfa.
- Reducir la presencia de cuyes de 8 y 6 uñas a 4 y 3 uñas a partir del 2do año de crianza.
- Lograr ganancia de peso para la saca de 700 gr por cuy a más de 800 gr por cuy en un tiempo de 90 días reduciéndose a 70 días al segundo año de producción

Previo a la implementación del Plan, el AEO Nuevo Amanecer COARI ofertaba cuyes de manera intermitente cada dos semanas desde una a tres docenas ofreciendo 720 cuyes en el año base, esto dependiendo del logro en peso de los cuyes y de que no haya mucha mortandad por presencia de parásitos externos y enfermedades; motivo por el cual el AEO plantea incrementar la producción y productividad de cuyes desde 60 cuyes hasta 539 cuyes por mes del 1er y 5to año respectivamente.

Con esta finalidad, se tuvo previsto ejecutar el plan de negocios, de acuerdo a lo siguiente:

- Adquisición de cuyes reproductores machos con mejoramiento genético, para lograr mejoras en la calidad de la población de cuyes.
- Adquisición de materiales para la Instalación de 10 galpones, de 12m de largo x 9m de ancho x 3m de alto, que deben contar con una ventilación e iluminación adecuadas para la crianza de los cuyes.
- Implementación de galpones con: 30 jabas de 850 mm de largo x 600 mm x 270 mm ancho con 5mm espesor, los cuales se destinarán para manejo tecnificado de la crianza; y mejoras en el proceso de comercialización.
- Adquisición de 10 moto guadañas, para provisión adecuada de forraje.
- Adquisición de 10 balanzas, 300 gazaperas, 500 comederos, 500 chupones, 30 jabas plásticas, para implementar de los 10 galones.
- Adquisición de 10 termómetros higrómetros, para un adecuado manejo tecnificado
- Implementación de 10 tanques elevados para abastecimiento de agua.
- Contratación de servicios en: Registros Productivos y Reproductivos realizados por veterinarios y/o técnicos veterinarios, para el asesoramiento del manejo tecnificado de la crianza de cuyes mediante prevención y control de enfermedades (como contrapartida del AEO).
- Contratación de profesionales especializados, para que capaciten a los beneficiarios en la elaboración de abonos orgánicos; éstos podrían ser veterinarios y/o técnicos veterinarios y/o ingenieros o técnicos en agronomía o agropecuarios, para capacitación en el aprovechamiento de estiércol de cuyes y poder utilizarse en los campos de producción de forraje alfalfa (como contrapartida del AEO).

El plan de negocio propuesto, tuvo como estrategia elevar la la producción y venta de cuyes mediante la implementación de mejoras tecnológicas. En cuanto al tema productivo; es previsible, que la optimización de la tecnología, aumente los niveles de fertilidad, que podrían ir de un 70.0% a un 85.0%, implicando un incremento de crías de 1.75 a 2.5, en cada parto. Adicionalmente, se plantean acciones que conlleven al incremento de la saca de cuyes. Transcurridos, dos años desde el inicio de las operaciones, se debe obtener un incremento de 60.0% en las hembras y de un

90.0% en los machos, presentando un peso superior a los 800 gramos. Por el lado de la *comercialización*, se optimizará la distribución del producto, para lo cual se planea efectuar entregas a los tres frecuentes, con los que se tiene un acuerdo de abastecimiento, fortaleciendo estas alianzas comerciales.

Respecto a la sostenibilidad del proyecto, el plan propuesto sostiene que al existir una sólida orientación hacia la venta de cuyes; así como un mercado local insatisfecho identificado previamente, se observan condiciones favorables para el éxito del proyecto. Así, se anticipa que se tengan niveles óptimos en la calidad y cantidad de especímenes que produce la organización, con la perspectiva de que se mantenga a través del tiempo. De igual manera, es importante trabajar en el logro de alianzas estratégicas que se negocian con los clientes más relevantes; tales como los negocios gastronómicos que, garantizan una demanda continua para los próximos años de funcionamiento. Por otro lado, disponer de apoyo técnico especializado para la crianza de los cuyes y la implementación de nuevas tecnologías de bioseguridad; con lo cual, se podrá brindar capacitaciones a los productores y mejoras en las ganancias de los integrantes de la asociación.

2.3. Lineamientos normativos

Ley que establece disposiciones para apoyar la Competitividad Productiva (PROCOMPITE, Ley 29337)

Esta ley se emite ante la necesidad de brindar un marco normativo para la ejecución de proyectos que involucren inversión estatal, de naturaleza inherente al sistema privado empresarial y que presentan buenos resultados en las economías regionales. Por tal motivo, diversos gobiernos regionales y locales, se empeñan en incorporarlos con una estructura característica que corresponde a un proyecto, en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), pese a que éste, no es el canal más adecuado (MEF, 2012).

Esta normativa, permite el desarrollo, acondicionamiento, optimización o traspaso de tecnología a las comunidades beneficiadas. También, se considera la transferencia de máquinas, equipamiento, instalaciones, materia prima e insumos; que son entregados a las AEO, ubicadas en zonas con escasa inversión privada, lo que resulta insuficiente para conseguir niveles competitivos de desarrollo sostenible en la cadena productiva. Además, el programa PROCOMPITE, es ejecutado mediante procesos de postulación para fondos concursables, implementados por los

Gobiernos Regionales y Locales (provincias y distritos), recursos que no son entregados directamente a los participantes beneficiados; tampoco se destina presupuesto para los gastos operativos ni trabajos de mantenimiento; lo que lo hace incompatible con las disposiciones del SNIP.

Por otro lado, de acuerdo a la ley en mención, las entidades que implementan este programa, tienen un tiempo límite de dos años para la ejecución del proyecto y deben comunicar, dentro de los primeros quince días hábiles, al MEF sobre los proyectos postulados al PROCOMPITE, que han sido autorizados. Además, la norma sostiene que, se puede disponer hasta el 10% del presupuesto destinado a la implementación de proyectos para el financiamiento del programa PROCOMPITE. Quedan excluidos, los recursos provenientes de transacciones oficiales de crédito y aquellos provenientes de una donación. Para la autorización de la ejecución de los proyectos que postulan al PROCOMPITE, éstos deben cumplir con los criterios de eficiencia, eficacia y que sirvan como complemento para la inversión privada; teniendo la posibilidad de obtener financiamiento por más de un gobierno regional y local. Sin embargo, no está permitido que se dupliquen las iniciativas en un mismo ámbito de influencia; tampoco, se pueden autorizar iniciativas con objetivos similares o que cuenten con autorizaciones previas de financiamiento de otros programas similares. Esta ley, sirve para fomentar la asociatividad y el progreso de los empresarios de los AEO, logrando mejores índices de competitividad territorial.

Ley de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción, Ley N° 27789.

Mediante esta ley, se determina que la cartera de producción pueda formular, aprobar, implementar y monitorear las políticas nacionales relacionadas con las actividades económicas relacionadas con la extracción, producción y de transformación en la gran industria y el sector pesquero; con lo cual se puede promover su competitividad y productividad, y el uso racionalizado de los recursos y estrategias para proteger el medio ambiente (Galarreta 2016).

Por medio de este ministerio, se promueve la inventiva y la transferencia de tecnología, que posibilita el desarrollo y aplicación de instrumentos; contribuyendo en mejorar la accesibilidad de las empresas a las novedades tecnológicas. Además, se genera un impulso en la calidad, competitividad y valor agregado; que se refleja en la producción de bienes, aumentando la demanda de servicios de la tecnología.

Esta ley, es mencionada debido a su relevancia en la promoción y transferencia de

tecnología como factor clave para mejorar la competitividad productiva; que se considera, dentro del presente estudio como una de sus variables, por su aporte al desarrollo de las economías locales.

Ley Orgánica del Ministerio de Agricultura, Ley N° 25902

De acuerdo a la normativa, el Ministerio de Agricultura (MINAG), está a cargo de la formulación, coordinación y evaluación de las políticas agrarias; orientadas a conservar y preservar los recursos naturales: De igual manera, está orientada a propiciar las condiciones que viabilicen una participación activa de los productores agrarios; así como, motivar la intervención de capitales privados en el sector para un mejor desarrollo del mismo. Sobre todo, sus políticas deben estar orientadas a la promoción del desarrollo de las asociaciones de productores agrícolas; que integran las diferentes cadenas productivas. Por otro lado, es importante que se consideren las cuencas como unidades indispensables, en la gestión de los recursos que brinda la naturaleza, con la finalidad de desarrollar una agricultura con procedimientos más avanzados teniendo en cuenta la sostenibilidad a nivel económico, social y medioambiental (Galarreta 2016).

Ley de bases de la descentralización, Ley N° 27783

Dentro de esta ley, se plantea la regulación de la estructura y configuración del Estado democráticamente; con una perspectiva descentralista y con una administración desconcentrada, que corresponde, de acuerdo a sus funciones, al gobierno nacional, a los regionales y locales. Además, conceptualiza las normativas que reglamentan las actividades descentralizadas en la administración, economía, producción, gestión financiera, tributación y fiscalización. Asimismo, establece las competencias correspondientes a cada nivel de gobierno. Por otro lado, dentro de sus objetivos se tiene: promover el crecimiento económico, autosustentable y la competitividad en todas las regiones y comunidades del Perú, en base a su visión de vocación y especialización en los procesos productivos (Galarreta 2016).

Por lo tanto, esta ley se centra en la promoción de la competitividad y eficiencia en la gestión territorial, de los gobiernos regionales y locales, mediante el cofinanciamiento de proyectos productivos, implementando programas como el PROCOMPITE.

2.4. Resumen de investigaciones relacionadas

En la tesis “Gestión del programa PROCOMPITE en la calidad de vida en beneficiarios del distrito de Huancarama - Apurímac 2017”, se busca responder a la relación que existe entre el programa PROCOMPITE, y la calidad de vida de los beneficiarios de Huancarama, tomando en cuenta la innovación y brindar incentivos que ayude al compromiso de todos los involucrados. Tuvo como objetivo establecer el vínculo que tiene la gestión del programa PROCOMPITE con la calidad de vida de los beneficiarios que viven en el distrito de Huancarama; se analizó las formas de como ayudaría dicho programa; y se buscaba el involucramiento de los productores; actualizándose y aceptando la innovación que sería necesaria, aceptando los planes de negocios y en algunos casos alianzas de mercados, lo cual brindaría una mayor estabilidad económica, mejorando las condiciones de vida en dicho distrito y por ende también en la región. (Perez, 2018)

En la tesis “Gestión de PROCOMPITE y su asociación con la competitividad de la producción agraria de los beneficiarios en el Gobierno Regional de Lima- 2021”, se describe como los cambios climáticos han afectado las actividades agrícolas en la región, y como ha ayudado la tecnología a buscar adaptabilidad con el fin de que se genere una mayor productividad y calidad: También es visible que la habilidad adaptativa, con la que cuentan los productores agrícolas, es dependiente de las instalaciones, cantidad de recursos, aprendizajes previos y las normativas agrícolas vigentes al momento de la ejecución. El objetivo fue establecer la forma en que la gestión de PROCOMPITE está asociada con la competitividad de la productividad agrícola de los beneficiarios del programa, en el Gobierno Regional de Lima - 2021. Según la encuesta aplicada, se pudo verificar que el programa PROCOMPITE no estaba dando mejores resultados, por lo que se vio por conveniente mejorar el procedimiento y gestión de este, optimizando los planes y desarrollo del mismo. (Gamarra, 2021)

En la tesis “Impactos del proyecto PROCOMPITE en los productores de hortalizas del distrito de San Jerónimo, Provincia Cusco 2015 al 2017”, se basan en el incremento de la demanda de los niveles de productividad de hortalizas en el distrito de San Jerónimo, es que se busca afianzar y generar mayor productividad eficiente; ya que solo existen dos productores en dicho distrito, y la demanda ya no solo es local sino regional, el objetivo fue precisar la incidencia que tiene la implementación del programa PROCOMPITE en los agricultores que producen hortalizas en el distrito

de San Jerónimo. El programa aplicado incrementó las ganancias de los productores, lo que también indicó una mejor calidad de vida, y una producción de calidad, que tendría mayor cobertura y por ende respondería a toda la demanda de manera eficaz.

2.5. Enfoques

2.5.1. Enfoque de derechos humanos.

De acuerdo a las Naciones Unidas (2006), este enfoque fundamentado en los derechos humanos (EBDH), toma en cuenta los procesos de crecimiento humano y regulatorio, que se centran en la normatividad referida a los derechos humanos, considerando aspectos operativos, tomando importancia para la promoción y salvaguarda de estos derechos. La finalidad, es analizar las desigualdades en el desarrollo; notándose algunas situaciones de discriminación y el reparto indistinto del poder que no ayudan al desarrollo de EBDH, por lo que se busca la transformación, corrigiendo las desigualdades y la discriminación en diferentes ámbitos, ya que estos problemas no serían de ayuda para avanzar con el desarrollo de las personas.

2.5.2. Enfoque de capacidades

Sen (1983), sostiene que el enfoque de capacidades (CA), se enfoca en la habilidad de los individuos para formular respuestas críticas efectivas frente a enfoques que se centran en la economía del bienestar o en los ingresos y gastos que puedan darse. De tal manera que este enfoque de capacidades está basado en el individuo como sujeto, teniendo como consideración que cada uno son el reflejo de sí mismos y no una herramienta para lograr un beneficio para la mayoría.

2.5.3. Enfoque de género

Para este enfoque se debe lograr que las desigualdades de género disminuyan; por lo que se propone el empoderamiento femenino. Y este empoderamiento sería una herramienta que ayudaría a fortalecer las actuales condiciones sociales, económicas y políticas, por las que atraviesan las mujeres para lograr relaciones de poder más equitativas (Legarde, 1996). De forma que las mujeres lograrían un mayor control sobre sus propias vidas, ejerciendo un dominio adecuado (Moser, Tornquist, & Van, 1999).

También se debe considerar que, para estar en un mundo con democracia y diversidad, se debería dejar de lado los estereotipos sociales y las normas, revolucionándose la perspectiva que se tiene de una mujer, brindándole el poder

necesario para continuar (Legarde, 1996).

2.6. Principales conceptos

2.6.1. Gestión del programa PROCOMPITE

Proceso que se da para establecer, expandir u optimizar negocios para que incrementen su competitividad, rentabilidad, sostenibilidad y respeto con el medio ambiente. Esto se logra mediante avances tecnológicos y la aplicación de estrategias innovadoras, para lograr que las cadenas de productividad sean más competitivas y sostenibles, promoviendo el crecimiento económico a nivel de las entidades locales y regionales.

De acuerdo a lo que dicta la Ley 29337 (2009), referida a los recursos de las Iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE), antes de que se autorice la ejecución del PROCOMPITE, se debe establecer el monto de los fondos que serán destinados al cofinanciamiento de los proyectos presentados; esto se hará con la emisión de un mediante acuerdo en sesión de Consejo Regional o Concejo Municipal, según corresponda. Este monto, no podría sobrepasar el 10% del importe total del presupuesto establecido para la inversión en proyectos. Para este caso, no se consideran los recursos que provienen de otros tipos de financiamiento; tales como donaciones y transferencias extraordinarias, tal como se indica en la Ley N° 29337 (2009).

2.6.2. Fuentes de política social y su evolución

El Estado peruano, a través del MINAG, el año de 1999, implementó una estrategia destinada a promover la innovación tecnológica y la competitividad en el sector agrícola de Perú; esta estrategia fue el INCAGRO, que inició operaciones en el año 2001, operando durante un periodo de 12 años. Este Programa dio el financiamiento a las iniciativas que estaban relacionadas con la expansión del mercado de servicios, enfocándose en aumentar la demanda de servicios profesionales especializados y en mejorar la oferta, todo dentro del marco de la política nacional del sector agrario. Así también, se destinó inversión a proyectos centrados en servicios de extensión e investigación adaptativa, que promuevan un mercado de servicios con especialización en innovación y en el fortalecimiento de los productores, apoyados en una meta de inclusión social, obteniendo un porcentaje de 32% de beneficiarios interesados en la implementación de novedosas tecnologías, y el 76%, fue capaz de incorporar nuevas prácticas, gracias al aprendizaje obtenido durante su participación

en los proyectos que han sido cofinanciados por INCAGRO, impactando en un 23% en la adopción de innovaciones tecnológicas, con una contribución del proyecto cofinanciado por INCAGRO que representa un 5.3% del cambio observado. Así mismo, casi el 60% de la población aumentó en la incorporación de nuevas tecnologías y conocimientos, resultando en que el 50% de los productores estén dispuestos a invertir en capacitación y actividades innovadoras, así como en un aumento del 57% en la producción, el empleo agrícola por jornada y el empleo familiar entre los productores, teniendo la participación femenina en un 17% de empleabilidad en el sector agrícola, y el 77% de los agricultores lograron una mejora en el grado y las condiciones de colaboración y asociación entre los mismos. Respecto a la problemática ambiental, se observó una disminución del 68% en el uso de agroquímicos, junto con un incremento en las prácticas de conservación del suelo, preservación de la biodiversidad y rehabilitación de áreas degradadas. (Dias, Salles, & Alonso, 2010)

El Plan Nacional de Competitividad (PNC); en lo que se basa es el aumento de la competitividad a nivel nacional; tomando como referencia medidas que puedan realizarse en el corto o mediano plazo; con la finalidad de enfrentar eficientemente y con éxito acuerdos internacionales; también se debe considerar que para alcanzar dichos niveles no solo corresponde a las empresas, sino al impulso y apoyo que brinde el estado.

2.6.3. Estrategia

En la actualidad, se aplica la estrategia en diferentes áreas de la vida cotidiana. Este término se ha transformado en una palabra de uso frecuente, en distintos campos del conocimiento; la cual se podría definir como el conjunto de programas que contienen las actividades y recursos que se requieren para ejecutar una misión específica (Contreras 2013). En la literatura, se pueden encontrar artículos con variados conceptos sobre la estrategia, y diversos temas afines.

Considerando que toda persona quiere tener éxito en sus emprendimientos; sin embargo, una buena idea es insuficiente. Respecto a los planes de negocio, se requiere implementar un plan de acción que incluye decisiones y acciones bien establecidas para lograr los objetivos de una empresa.

2.6.4. Sostenibilidad

En años recientes, la palabra “sostenible”, presenta buena aceptación social y está

estrechamente relacionada con aquello que permanece en el tiempo (Damián et al., 2022). Para un mejor entendimiento, se debe considerar la complejidad de los factores y la diversidad de las relaciones que afectan a la sostenibilidad, tales como la finitud de los recursos de un grupo humano frente a sus múltiples necesidades, así como su relación con los límites del crecimiento económico.

2.6.5. Estrategia Nacional de Desarrollo Rural.

De acuerdo a lo que sostiene la PCM, la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (ENDR), se ha creado con la finalidad de que se impulse el avance humano en áreas rurales, tomando en cuenta los principios de sostenibilidad económica, social y ambiental, así como la equidad y la participación democrática en la toma de decisiones a nivel local. Los lineamientos estratégicos incluyen: 1) 'Fomentar un desarrollo económico rural que sea competitivo, variado y sostenible. 2) Facilitar el acceso a recursos necesarios para el incremento de la productividad en las comunidades rurales. 3) Suministrar infraestructura económica adecuada y suficiente para respaldar la producción en áreas rurales. 4) Ofrecer servicios destinados a mejorar las condiciones de vida en la población rural y a crear más opciones de empleo. 5) Incentivar y apoyar la gestión sostenible y la conservación de los recursos naturales y la protección del patrimonio ambiental y cultural. 6) Promover una gestión completa para la prevención, reducción de impactos y recuperación en la productividad y las infraestructuras rurales. 7) Fomentar las habilidades de los habitantes rurales y fortalecer el capital social en las áreas rurales. 8) Impulsar la inclusión social. 9) Apoyar las reformas institucionales que generen condiciones favorables para el desarrollo de las zonas rurales (Fuentes, Medina, Rojas, & Silva, 2015).

2.6.6. Enfoque de desarrollo económico local.

La propuesta de desarrollo en el contexto local, busca abordar la necesidad de ofrecer una solución eficaz que se ajuste a las demandas de la etapa de cambio estructural y la globalización que se está enfrentando; considerando las oportunidades que ofrece esta última, como la tecnología y su modernidad, con el fin de actualizar y superar las deficiencias de lo tradicional.

Este enfoque debe centrarse en el reajuste de las políticas de igualdad interterritorial gestionadas por la administración del gobierno central; garantizando la fomentación de la eficiencia y el rendimiento empresarial en cada área territorial. (Alburquerque,

2004). Por otro lado, este enfoque también orienta a encontrar garantizar la estabilidad económica y financiera, establecer un marco legal que proteja los derechos laborales fundamentales, promover el desarrollo ambiental sostenible, y asegurar que las microempresas y pequeñas empresas tengan acceso a créditos, con la promoción de las políticas que ayuden a la activación del empleo, incluyendo la formación de recursos humanos adaptada a las necesidades locales, la creación de microempresas y pymes, la implementación de sistemas locales de investigación e innovación, y la promoción del desarrollo sostenible.

Así, el enfoque DEL se centra en analizar los sistemas productivos en las localidades, como unidades dentro de un territorio, en el cual, se estimula el crecimiento de economías externas locales mediante la cooperación entre empresas y la facilitación del acceso a diversos servicios implementados para el desarrollo empresarial coordinado, dado que estos servicios a menudo no están fácilmente disponibles a nivel local. (Alburquerque, 2004).

2.6.7. Enfoque de cadenas productivas

Este enfoque ayudará a aumentar la calidad del análisis y la competitividad de diferentes productos, con el fin de promover la definición de políticas por sectores. Facilitaría la formación de un conjunto de organizaciones especializadas en la producción, comercialización y distribución. Se notaría la respuesta a las demandas, cuya capacidad sería la necesaria, ya sea a nivel local, nacional o global, y también se observaría un incremento en la producción y su calidad; desarrollándose relaciones de equidad y confianza entre las organizaciones y los adquirentes (Antúnez & Ferrer, 2016)

2.6.8. Inclusión productiva y desarrollo rural: acceso a mercados en zonas de bajos recursos – CAF

El banco de desarrollo se enfocó, en producir cambios en la producción como una de sus áreas principales de América Latina CAF, logrando promocionarlo. Como condición esencial, se busca lograr un crecimiento elevado y sostenible en América Latina. La experiencia y desenvolvimiento que se notaron en los proyectos, le permitió al CAF que se determine, en años recientes, su consolidación como un ejemplo en América Latina, respecto a los índices de competitividad, crecimiento económico local y empresarial, e inclusión en los procesos productivos; especialmente en gobierno corporativo. La aplicación de estrategias para fortalecer

las habilidades, enfocado en la difusión de prácticas adecuadas y apoyos específicos para mejorar la gestión empresarial y la productividad, fue clave en las políticas públicas que promovieron la transformación productiva. Por lo que el CAF ofrece información y experiencia, ofreciendo un apoyo efectivo a diferentes sectores mientras genera documentación e investigaciones sobre casos exitosos en la región, enfocados en políticas gubernamentales y cambio en la producción, que estarían compuestas por un conjunto de documentos de políticas, los cuales buscarían la divulgación de vivencias y casos de éxito en Latinoamérica, también se ofrece como una herramienta de aprendizaje para los países de la región, para propiciar cambios positivos en las prácticas de crecimiento empresarial y reconversión productiva (CAF, 2010).

2.6.9. Inclusión y transformación productiva

Como se indica en el CAF (2010), en América Latina y el Caribe se han visualizado trascendentes progresos en el crecimiento económico durante los últimos veinte años. Durante este tiempo esta zona de estar en un ambiente que contaba con características notables de niveles escasos en crecimiento, elevada inflación y elevados niveles de deuda, logrando pasar a una situación económica con grados de crecimiento relativamente elevados, siendo una inflación que se pudo evitar en la mayoría de los países, y un entorno más equilibrado, el cual se podía predecir, inclusive ante una situación, como la actual crisis económica que afecta a todos los países en el planeta .

Sin embargo, algunos estudios comenzaron a indicar que ello está incrementando la informalidad y disminuyendo la productividad, por lo que resulta necesario que se impulse reformas y esquemas productivos que ayuden a que las personas de escasos recursos puedan integrarse a los mercados laborales.

Según refiere la CEPAL (2009), del año 1999 al 2012, la pobreza ha disminuido en un 12% en Latinoamérica y el Caribe. No obstante, esta región sigue teniendo los índices más altos de desigualdad en el mundo. Esta problemática, se constituye en un signo de alarma para mantener el desarrollo y los progresos económicos y sociales, ya que podría provocar desajustes estructurales que serían dificultosos de retroceder, con el riesgo de que se origine conflictos sociales continuos. Por lo que, resulta necesario que estas políticas contengan estrategias que sean tanto compensatorias como productivas, con la finalidad de asegurar su eficacia y durabilidad. Por otra parte, la zona rural suele ser la más afectada ante este tipo de

amenazas, y como se mencionó con anterioridad, esta área presenta los índices más altos de pobreza, además de enfrentar deficiencias en la nutrición y educación, y cuenta con una población que percibe bajos ingresos económicos, debido a la poca cantidad de empleos formales, generándose un círculo vicioso que no ayudaría para el crecimiento económico y social, que propicie la inclusión a largo o mediano plazo. En contraste según nuevas investigaciones realizadas en Latinoamérica, los niveles de desigualdad territorial (evaluados en términos de condiciones de vida y de servicios básicos como la salud y la educación), son los más elevados visualizándose a lo largo del tiempo, se observa una escasa convergencia con regiones más avanzadas, donde las zonas rurales tienen un rol preponderante en el desarrollo de los individuos debido a los numerosos desequilibrios estructurales.

En este contexto, políticos, organizaciones de la sociedad civil, grupos académicos, organismos que promueven el crecimiento económico y grupos empresariales; brindan su aporte con soluciones a la problemática proponiendo iniciativas con la visión de generar empleo sostenible, así como fomentar herramientas de apoyo para incluir estos grupos organizados en los procesos de producción y en el desarrollo económico.

El vínculo que existe entre las propuestas de inclusión en las cadenas productivas y su fortalecimiento, representa una posible vía para acceder al mercado, logrando que se aumente la productividad en sectores con ingresos bajos, especialmente en las zonas rurales (Soto, 2013).

2.7. Variables e Indicadores

Tabla 13

Preguntas específicas y variables

Preguntas Específicas	Variables
¿Las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya?	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidades de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya. - Estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE. - Expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya.

¿Cómo es la percepción de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya, en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE?

- Percepción de los socios de Asociación Nuevo Amanecer Coari-Ilabaya
- Sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE

¿Cuáles son las acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya?

- Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE
- Promoción de la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari – Ilabaya



Tabla 144*Variables con su definición*

Variables	Definición
Necesidades de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya.	Se refiere a las limitaciones o carencias de los socios del AEO que esperan sean minimizadas a través de la operación del Plan de Negocios
Estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE.	Se refiere a la capacidad de decisión de los funcionarios municipales para la selección de las propuestas productivas, así como el cumplimiento de la asignación del presupuesto como ente ejecutor y las contrapartidas para el AEO.
Expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya.	Es el beneficio esperado de los socios del AEO sobre la base de la implementación de su Plan de Negocios.
Percepción de los socios de Asociación Nuevo Amanecer Coari – Ilabaya	Son las opiniones de los beneficiarios sobre la importancia y relevancia del PROCOMPITE, en la mejora de las actividades económicas que vienen desarrollando el AEO.
Sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE	Es la sostenibilidad de la intervención del PROCOMPITE en el AEO, a fin que el negocio logre mantenerse en el mercado, producto de la mejora de su competitividad.
Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE	Acciones implementadas por el PROCOMPITE que se realizan en dos periodos: i) periodo de Ejecución del Plan de Negocios; y ii) periodo de Operación del Plan de Negocios
Promoción de la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari – Ilabaya	Se refiere a las mejoras tecnológicas y mejora de la capacidad productiva del AEO producto de la implementación del Plan de Negocios de Cuyes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 155*Variables e indicadores*

Variables	Indicadores
Necesidades de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya.	-Tipo de necesidad de los socios AEO -Grado de necesidad de los socios AEO
Estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE	-Grado de beneficio percibido sobre el presupuesto asignado al Plan de Negocios -Nivel de éxito o fracaso de la priorización de la cadena productiva de cuyes final -Nivel de cumplimiento del Programa PROCOMPITE y el AEO durante el período de ejecución del Plan de Negocio
Expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer COARI del distrito de Ilabaya	- Percepción de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari-Ilabaya. - Nivel de percepción sobre el aumento de producción del AEO
Percepción de los socios de Asociación Nuevo Amanecer Coari – Ilabaya	- Nivel de percepción sobre la gestión comercial del AEO - Nivel de percepción sobre la generación de ingresos económicos del AEO - Nivel de percepción sobre la rentabilidad del negocio
Sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE	- Nivel de percepción sobre la sostenibilidad del negocio
Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE	- Nivel de satisfacción en la ejecución y operación del Plan de Negocios de Cuyes
Promoción de la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari – Ilabaya	- Grado de mejora tecnológica conseguida por el AEO - Nivel de satisfacción sobre las mejoras tecnológicas conseguidas - Grado de mejora de la capacidad productiva alcanzada por el AEO

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN **Estrategia metodológica completa**

3.1. Naturaleza de la investigación

La investigación fue de naturaleza cualitativa. Lo que se pretendió con esta investigación fue determinar las limitaciones que se presentaron durante la ejecución del PROCOMPITE e identificar, que otros aspectos fueron relevantes en el desarrollo del mismo. Todo esto, bajo la perspectiva de las estrategias implementadas para la intervención. Además, la investigación se caracterizó por ser de corte exploratorio.

3.2. Forma de la investigación

Respecto a la forma, éste fue un estudio de caso, dado que se analizó una experiencia determinada: Plan de Negocios “Instalación de galpones de cuyes del AEO Coari, distrito Ilabaya, de la provincia Jorge Basadre, región Tacna”, ejecutado por el Programa PROCOMPITE, gestionado por la Municipalidad Distrital de Ilabaya.

La presente investigación permitió conocer la percepción y los intereses de los beneficiarios del Plan de Negocios ejecutado durante los años 2020 al 2022. A través de este análisis, se pudo determinar los principales problemas, necesidades y si existen potenciales cambios que se podrían implementar para mejorar los resultados del programa. Todo esto en base al fomento del crecimiento económico local.

3.3. Unidades de análisis

En el presente estudio, lo constituyeron: i) Municipalidad de Ilabaya y ii) el AEO Nuevo Amanecer Coari, organización productiva beneficiaria de la intervención del Programa PROCOMPITE del distrito de Ilabaya.

3.3. Fuentes de información

Las fuentes de información estuvieron constituidas por:

- Funcionarios y/o profesionales de la Municipalidad de Ilabaya que fueron partícipes de la implementación y control posterior del PROCOMPITE.
- Los documentos emitidos y recibidos, durante la gestión del PROCOMPITE,

que fueron sometidos a revisión y análisis. Dentro de ellos, se tiene:

- i. Documentos sobre la normatividad del PROCOMPITE.
 - ii. Bases del fondo concursable PROCOMPITE.
 - iii. Resoluciones emitidas, que aprueban la implementación del PROCOMPITE.
 - iv. Informes del control y seguimiento posteriores.
 - v. Informes de supervisión y capacitación técnica a los proyectos que han sido financiados.
 - vi. Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
 - vii. Plan Regional para el Desarrollo Económico
- Presidentes de los AEO y socios, que han sido beneficiados con el PROCOMPITE ILABAYA 2020
 - Autoridades locales y segundo miembro del Comité Evaluador

3.4. Universo

La población o universo del estudio estuvo conformada por:

- 25 socios del AEO Nuevo Amanecer Coari, beneficiarios del PROCOMPITE durante los años 2020-2022.
- 3 integrantes del Comité Evaluador
- 5 regidores de la Municipalidad Distrital de Ilabaya
- 8 funcionarios de la Sub- Gerencia de Desarrollo Económico

3.5. Muestra

3.5.1. Marco muestral

El marco muestral fue del tipo no probabilístico. Para la selección de la muestra, se aplicó el tipo de muestreo por juicio y conveniencia. Fue no probabilístico, teniendo en consideración que cada uno de los participantes se seleccionaron en base al nivel de accesibilidad y a criterio personal e intencional; dado que se requiere que los

participantes deben ser fáciles de integrar, y con la menor inversión de tiempo posible.

3.5.2. Tamaño de la muestra

De acuerdo con lo especificado, la unidad de análisis está conformada por los socios de la AEO, regidores del distrito, funcionarios y/o trabajadores de la Municipalidad de Ilabaya, quienes participan del estudio y conforman la unidad muestral.

- 23 socios de AEO
- 01 miembro del Comité Evaluador del PROCOMPITE.
- 02 regidores de la Municipalidad Centro Poblado Mirave
- 03 funcionarios de la Sub- Gerencia de Desarrollo Económico

3.6. Instrumentos

Para poder recabar los datos necesarios de la presente investigación se aplicaron los instrumentos que se describen a continuación:

- Entrevistas semi estructuradas, para los funcionarios que trabajan en la Municipalidad Distrital de Ilabaya y especialistas que participaron del Programa PROCOMPITE durante el período 2020 – 2022.
- Entrevistas semi estructuradas aplicadas al presidente y socios del AEO Nuevo Amanecer Coari del Distrito de Ilabaya.
- Entrevistas semi estructuradas a ex miembros del concejo municipal de la Municipalidad del Centro Poblado Mirave (Gestión 2019-2022), y Segundo Miembro del Comité Evaluador del PROCOMPITE

3.7. Procedimiento el recojo de información.

El procedimiento para la recolección de los datos necesarios para la presente investigación, ha sido fundamental; dado que, con ellos, se ha podido realizar el análisis de información relevante como **los procesos para implementar la ley 27339, mediante la convocatoria del programa PROCOMPITE en el distrito de ILABAYA en el año 2020**. De igual manera, se analizó la información recabada con la aplicación de los instrumentos elaborados, como las entrevistas y la revisión documental; con lo que se pudo responder las preguntas de investigación que fueron

planteadas. Además, se hizo un ordenamiento con una secuencia lógica y ordenada, que permitió cumplir con los objetivos propuestos en este estudio.

3.8. Plan de trabajo y cronograma

3.8.1. Recolección de la información

Contacto global con la población	Ene - Mar 2023
Elaboración de instrumentos y técnicas de recolección	Ene – Feb 2023
Prueba Piloto	Feb – Mar 2023
Aplicación de técnicas-Recojo de la información	Feb – Abr 2023
Ordenamiento de la información recolectada	Mar – Abr 2023

3.8.2. Procesamiento y análisis de la información

Codificación y categorización	Abr – May 2023
Examen de consistencia de información recolectada	Abr – May 2023
Procesamiento de la información	Abr – Jun 2023
Ordenamiento y cruces	May – Jun 2023
Triangulación y análisis. Contrastación con hipótesis y preocupaciones iniciales.	May – Jun 2023

3.8.3. Redacción

Versión preliminar de análisis y propuesta de GS	Jun – Set 2023
Revisión y retroalimentación	Jun – Set 2023
Versión del informe final	Jun – Set 2023

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Durante los años 2020 al 2022, los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del Distrito de Ilabaya, criadores de cuyes, recibieron de PROCOMPITE apoyo en la construcción de galpones, cuyes reproductores e implementos para la crianza sus animales, así como apoyo técnico en producción y ventas, como parte de las actividades de sus planes de negocios para lograr la sostenibilidad y competitividad en sus nuevos proyectos empresariales, permitiendo a los sujetos de derecho, reforzar su conocimiento en producción y comercialización tecnificada del cuy.

Aunque el objetivo principal de este estudio es, identificar los aspectos que facilitaron o dificultaron la materialización del programa PROCOMPITE, organizado por la municipalidad distrital durante el periodo 2020-2022, la información ha sido recogida, examinada y corroborada entre las diversas respuestas de los informantes junto con el respaldo de la revisión documental, de manera que los resultados se presentaran por lineamientos. Cada directriz se relaciona con las preguntas y objetivos específicos de este estudio.

El problema central de la organización Nuevo Amanecer Coari, es que enfrentan un limitado desarrollo de la actividad de crianza de cuyes, ocasionado por la baja oferta productiva, teniéndose baja producción y productividad, siendo que actualmente un cuy hembra tiene 2 crías logradas, en más de 3 meses de crianza, con poco peso, y susceptibles a enfermedades y plagas. Motivo por el cual el AEO planteó mejorar su condición, a través del presente plan de negocios, enmarcado en los criterios del proceso de valoración de planes de negocios Procompite 2020 I, convocatoria en el marco de la Ley N° 29337.

De acuerdo al plan de negocios autorizado, se plantea con el propósito de aumentar la producción y productividad de los cuyes mediante la adopción de estrategias de crianza más efectivas. Ello con el fin de incrementar la producción de cuyes, que se estimó en un número de 60 por mes, a más de 1140, para lo cual se proyectó la construcción de 10 galpones que permitirán brindar las condiciones adecuadas para el aumento en la productividad.

Asimismo, se contempló aumentar la productividad de cuyes, mejorar la provisión de forraje, reemplazar la dotación de residuos de cocina y suministrar alimentación complementaria a través de concentrado, reducir la presencia de cuyes de 8 y 6 uñas a 4 y 3 uñas a partir del 2do año de crianza, y lograr ganancia de peso en los cuyes.

De acuerdo al informe de cierre, la Asociación Nuevo Amanecer Coari, cumplió con todas sus contrapartidas, las cuales están sustentadas mediante informes, comprobantes de pago, contratos y declaraciones juradas.

Perfil de los participantes

La selección de los participantes en este estudio, tanto de los profesionales, técnicos y funcionarios de la municipalidad pertenecientes al programa PROCOMPITE, así como de los socios participantes, se realizó bajo criterios que fueron definidos considerando la accesibilidad y conveniencia.

Los sujetos de derecho del programa requieren haber ganado los primeros lugares en la convocatoria del concurso PROCOMPITE en su jurisdicción, tener su propia idea de emprendimiento productivo, y el compromiso de implementar y ejecutar su plan de negocios en un periodo que no exceda a dos años.

Al analizar el perfil de los 23 participantes, se observó que 11 eran hombres y 12 eran mujeres, comprendidas entre los 19 y 78 años de edad. Se observa que un gran número de los beneficiarios han participado en alguna capacitación o han participado de algún proyecto de desarrollo dentro de sus comunidades, al mismo tiempo evidencian un interés por recibir transferencia de información.

4.1. Lineamiento 1- Estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, que responden a las necesidades y expectativas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya

Ha sido muy importante tomar conocimiento de los elementos que pueden garantizar o limitar la viabilidad a largo plazo de los proyectos impulsados por el programa PROCOMPITE implementado en la Asociación Nuevo Amanecer Coari; dado que permite visibilizar las características de las estrategias. Revisar si lo que se está haciendo está bien encaminado o no. Para tal fin, se tuvo que llevar a cabo reuniones previas con los asociados.

Por otro lado, se evidencia el nivel de compromiso de los pobladores que participan en este tipo de propuestas de producción; además, de que los datos recabados permiten brindar orientación a los beneficiarios, para lograr mejoras en las condiciones de vida. Seguidamente, se hace la presentación de la información correspondiente. Problemas y necesidades de los asociados y acciones implementadas por PROCOMPITE

La esencia de esta directriz radica en la propuesta de valor del programa PROCOMPITE, dado que el fortalecimiento de las empresas de los negocios productivos busca beneficiar a las familias productoras y de la comunidad en su conjunto.

Para los gobiernos locales, cada vez toma mayor relevancia la definición de estrategias de inclusión económica que son promovidas por los diferentes ministerios en el Perú. Estas estrategias buscan impulsar iniciativas productivas que se adecúan a cada localidad porque son generadoras de desarrollo, de movimiento económico, de empleo y sin duda ayudan al auto sostenimiento de las familias, por ende, es clave impulsar estas unidades de negocio, procurando que sean más competitivas, y con ello facilitar una mayor participación en el mercado, tal como lo hace PROCOMPITE. Para tener mayor eficiencia al llevar a cabo este tipo de iniciativas, se recomienda iniciar con una estrategia comunicacional, para lograr una adecuada sensibilización, que motive la involucración activa de la comunidad. En propuestas anteriores a PROCOMPITE, solo se daba asistencia técnica, en cambio, con esta iniciativa, se otorga un capital de trabajo. Anteriormente, los agricultores no tenían los recursos para implementar la tecnología necesaria para el proyecto.

En ese contexto, el Estado asigna recursos y esfuerzos económicos, humanos y técnicos en busca del mejoramiento de los procesos productivos, con el objetivo de fomentar el aumento en la competitividad y la sostenibilidad, así como la capacidad productiva y comercial de los actores económicos estructurados, AEO.

Para tal fin, el programa ofrece formación para que la transferencia tecnológica sea más eficiente. Además, se aporta en la construcción de infraestructura básica para el desarrollo del proyecto, que pueden ser utilizadas por al menos cinco años, por lo que este tipo de aportes son muy importantes. Con este tipo de actividades, se logra mejoras en el uso de recursos económicos, y los procedimientos para formular y

elegir los planes de negocio que serán aplicados por los beneficiarios del programa PROCOMPITE.

El desconocimiento calificado y tecnificado en la cadena productiva del cuy, es uno de los problemas más agudos que deben afrontar los micro y pequeños productores, de la Asociación Nuevo Amanecer del distrito de Ilabaya. Debido a ello, pierden oportunidades de atender debidamente a la demanda del mercado y entrar a nuevas plazas. Como consecuencia de esto, se producen ineficiencias en el uso de las herramientas de gestión y el uso de los recursos, lo que afecta negativamente los resultados financieros y la sostenibilidad.

En el plan de negocios autorizado por el PROCOMPITE se enfoca en elevar la producción y productividad de los cuyes mediante mejoras en la estrategia de la crianza de la asociación. Dentro de las estrategias propuestas por el PROCOMPITE en el AEO Nuevo Amanecer Coari, se consideró:

- Elevar la producción de cuyes, brindando mayor área productiva que permita pasar de producir 60 cuyes, a más de 1140 cuyes para la venta al mes. Para ello se consideró la construcción e implementación de diez galpones comerciales.
- Elevar la productividad del cuy, mediante el incremento de los indicadores productivos como crías por parto, pasando de 2.0 crías por parto a 2.5 crías por parto; así como también el indicador de número de partos por año, pasando de tres partos por año, a cuatro partos en el primer año, y cinco partos a partir del segundo año. Para ello se propone el mejoramiento genético de las crías, mediante la introducción de 500 cuyes reproductores hembras y 50 cuyes machos, todos ellos con genética mejorada.
- Mejorar la alimentación del plantel de cuyes, a través del incremento de la disponibilidad de forraje segado, contando para ello con la adquisición de cinco motoguadañas, lo que permitirá pasar de 18.20 Kg/día a 228 Kg/día de forraje segado para el segundo año del proyecto.
- Asimismo, mejorar la nutrición del plantel de cuyes, mediante el empleo de alimento balanceado y forraje verde a exclusividad, dejando de lado el suministro de residuos de cocina.
- Finalmente, el Plan de Negocio propone que todas las medidas anteriores permitirán mejorar el indicador ganancia de peso para la saca, pasando de 700g/cabeza en 90 días, a 800g/cabeza en 70 días.

A continuación, se muestra la Tabla N° 1. Esta se ajusta a los problemas y necesidades de la Asociación y las acciones implementadas por PROCOMPITE.

Tabla N° 1
Problemas y necesidades de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari, y acciones implementadas por el Procompite

Problemas de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari	Total de entrevistas	Necesidades de los socios	Acciones implementadas por el Procompite para atender las necesidades
Limitada capacidad de inversión en la crianza de cuyes	10		
Baja producción comercial de cuyes	4		
Limitado conocimiento de la crianza comercial del cuy	3		
Deficiente manejo técnico del cuy	3		
Alta mortalidad de los cuyes	2		
No precisa	1		
Incrementar sus ingresos mediante la crianza del cuy		9	
Mejorar sus instalaciones productivas		7	
Contar con asesoría técnica		4	
Incrementar la oferta de cuyes		3	
Construcción de galpón y equipamiento			14
Apoyo en la comercialización			4
Asesoría técnica			2
No precisa			3
TOTAL	23	23	23

Fuente: Elaboración propia

En la tabla, se pueden visualizar tres puntos de análisis; primero se tiene a *los problemas* que identificaron los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari, y *las necesidades* que enfrentan y desean cubrir respecto a sus problemas para la crianza. Seguidamente, se presenta un tercer punto; *las acciones que desarrolló PROCOMPITE* en la implementación de su programa con la finalidad de favorecer e influir en los emprendimientos de la cadena productiva del cuy, que los miembros de la asociación venían implementando de manera empírica o deseaban implementar como idea de negocio.

En cuanto a los principales PROBLEMAS identificados, del total de la muestra de socios entrevistados, 10 de ellos consideran que el problema más relevante que tienen, es la *escasa capacidad de inversión en la crianza* óptima de cuyes. El segundo problema identificado es *la baja producción comercial* de los cuyes, con 4 opiniones al respecto. Seguido por los ítems en proporciones similares; de 3

respuestas, que afirman que el *limitado conocimiento en la crianza y deficiente manejo técnico del cuy* fueron las dificultades con las que se enfrentaron. Asimismo, 2 participantes del estudio señalaron que la *alta tasa de mortalidad de los cuyes* es la dificultad que más los aqueja en sus negocios. Quedando solo un asociado que no precisó ninguna opinión. Respecto a ello, Luzmila Cama indica que “se me enfermaba, se pelaban los cuyes y se morían”.

Respecto a las necesidades que los socios de Nuevo Amanecer Coari que no cuentan con el capital requerido para invertir en la crianza de los cuyes, son: *incrementar sus ingresos con la crianza del cuy* con 9 respuestas para ese ítem, y *mejorar sus instalaciones productivas* con 7 opiniones identificadas. Luego, el segundo conglomerado de respuestas; nos indica que contar *con asesoría técnica* (4) y *aumentar la oferta* (3) son las necesidades que ellos admiten deben atenderse a priori para mejorar la comercialización del cuy.

Toda la información recabada, es de utilidad para analizar las estrategias implementadas, dado que se considera la percepción de los socios respecto a las acciones implementadas.

Abraham Romaní sostiene que “el punto principal, de tener un ingreso extra criando animales menores”. Deysi Mamani respondió que tenía la “necesidad de crecer, progresar. El apoyo no tanto técnicamente, porque ya que los cuyes tienen enfermedades, no sabemos cómo afrontarlas, qué hacer, y también el mejoramiento de razas. Mejorar razas, un seguimiento continuo, un asesoramiento”.

De los hallazgos encontrados la dificultad o problema que más abrumba a los socios de Nuevo Amanecer Coari, es que no tienen los recursos financieros que se necesitan para invertir en la crianza adecuada del cuy, para convertirlo en una actividad rentable y sostenible. Todo negocio necesita de una inyección de capital para iniciar o para promoverse, pero no todas las familias cuentan con este capital. El reducido presupuesto que manejan las familias, son principalmente para atender sus necesidades primarias, como la alimentación o estudios de sus hijos; quedando muy poco y casi nada para ahorrar o invertir. Difícilmente las familias usarán parte del presupuesto de su canasta familiar para apoyar sus emprendimientos. Incluso se puede afirmar que, la crianza de los cuyes resulta siendo una actividad de subsistencia para muchas familias. Es importante referenciar que las principales

actividades que dinamizan la economía en el distrito de Ilabaya y en toda la provincia de Jorge Basadre, son la agricultura, la ganadería y la minería de enclave. La producción pecuaria se desarrolla en menor escala, la actividad clave para la generación de ingresos.

Por otro lado, en el marco de la investigación, y a la luz de los datos, como podemos observar en la Tabla N° 1, se encontró que la baja producción de cuyes, el limitado conocimiento y el escaso manejo técnico en la crianza de los cuyes, representaron para los asociados serias dificultades para su crecimiento empresarial. Los asociados, así como la mayoría de los habitantes del distrito, no conocen los procesos adecuados de crianza, ni las técnicas necesarias para desarrollar una buena cadena productiva del cuy a mediana o gran escala, para lo cual se requiere la construcción de galpones con características adecuadas, de acuerdo a criterios técnicos, y el uso de suplementos alimenticios para mejorar la crianza de los cuyes. Los conocimientos que los beneficiarios poseen son empíricos, se han transmitido de una generación a otra, como parte de sus rutinas domésticas para acompañar las actividades agrícolas.

En muchos hogares, criar cuyes o criar aves de corral, son catalogadas como actividades de autoconsumo, sin embargo, surgió la oportunidad de tecnificar y promover esa actividad que a decir de los especialistas técnicos, se puso en apogeo antes de la pandemia, para abastecer la demanda que venía del departamento vecino de Moquegua, despertando el anhelo de mejoras económicas y el espíritu emprendedor de los socios, animados por la convocatoria de PROCOMPITE y su naturaleza de apoyo gratuito, ya que la misma representaba una oportunidad.

En cuanto a las necesidades que acompañan a estos problemas, está en primer orden el interés indiscutible por aumentar sus ingresos y la oferta de sus productos mediante la comercialización, así como atender sus requerimientos de asesoría técnica y el mejoramiento de sus instalaciones, lo que, a decir de los entrevistados, permitiría hacer de la crianza y comercialización de los cuyes, una actividad sostenible, pero sobre todo provechosa. Toda vez que de una actividad económica de subsistencia se convertiría en una rentable para la asociación, lo que impactaría en el ingreso familiar y mejoras en las condiciones de vida de las familias del distrito de Ilabaya.

Frente a los problemas identificados, pero sobre todo a todas las necesidades que exponen los entrevistados, PROCOMPITE implementó, dentro del contexto de su programa de apoyo, estrategias y acciones que los asociados reconocen, tales como; construcción de galpones, apoyo en la comercialización, y asesoría técnica, actividades que respondían a las necesidades identificadas de los asociados. Así lo sustenta el especialista técnico Luis Alberto Mamani, jefe de Desarrollo Económico de la comuna de Ilabaya, que relata en su entrevista: “Necesitaban básicamente equipamiento, jaulas, (cuyes) reproductores porque había cruces de consanguinidad, y hasta el mismo galpón, porque lo tenían (construido) precariamente con esteras, así de simple, y ya con el PROCOMPITE se les implementó los galpones con material noble, esa fue la necesidad en ese entonces”.

Un gran número de los socios participantes, señalan que sus principales necesidades fueron atendidas por el programa. Según sostiene la gerencia de desarrollo social, este logro constituye un logro importante, dado que permite el incremento de las competencias y habilidades de los participantes que han sido beneficiados. Estas mejoras, tienen un impacto directo en su forma de vida y mejora sus condiciones de vida. Al tener personas mejor capacitadas e informadas, y con negocios con potencial de sostenibilidad, es posible dinamizar la economía de su comunidad, ampliar o diversificar otras cadenas productivas y así generar potenciales oportunidades para todos.

Ante la carencia en estrategias de comercialización, se trabaja en la implementación de su Plan de Negocios, con la finalidad de mejorar las actividades económicas que vienen desarrollando el AEO; de manera que se logre la sostenibilidad de la intervención del PROCOMPITE y se mejore su competitividad.

Justamente, con toda la información que se presentan, se llega a la conclusión de que los beneficiarios del proyecto identifican en su mayoría que sus dificultades y/o necesidades fueron atendidas por PROCOMPITE. El mejoramiento de la infraestructura de los galpones, la asesoría técnica y el apoyo en la comercialización contribuyeron al fortalecimiento del negocio, lo que les permitió mejorar las condiciones y gestión del mismo.

Respecto a las mejoras, se observa que la construcción de galpones ha disminuido la ocurrencia de enfermedades y ha facilitado la limpieza del excremento de los cuyes. Por otro lado, la aplicación del plan de negocio les ayudó a gestionar de manera más adecuada los recursos con los que contaban, y la asociatividad les

permitió cumplir con los volúmenes de venta requeridos por los compradores; evidenciándose una mejora en su acceso a servicios tecnificados, logrando mejoras en la oferta de sus productos (Días, Salles, & Alonso, 2010).

Percepción sobre los niveles de cumplimiento de las acciones implementadas por el PROCOMPITE

Como ya se ha mencionado, PROCOMPITE una estrategia gubernamental para elevar la competitividad de las cadenas de producción, es decir lograr la participación de Asociación en los mercados de manera rentable y sostenible. En este contexto, es determinante el nivel de confianza que tiene el pequeño productor en la propuesta estratégica, por lo tanto, para esta investigación, medir la percepción sobre los niveles de cumplimiento respecto a las actividades y metas establecidas por el programa, son relevantes de estudio y análisis.

El nivel de credibilidad de los beneficiarios en el programa representa un aspecto clave por cuanto influye también en el compromiso y comportamiento que el participante va a desplegar durante la puesta en marcha y ejecución del plan de negocios como contraparte, que a su vez incide en la percepción de futuros beneficiarios en la misma comunidad o comunidades cercanas, porque puede provocar un efecto cascada en un ámbito positivo y favorable o no.

Tabla N° 2

Opinión de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari, sobre el cumplimiento de las acciones implementadas por el Procompite

Acciones implementadas por el Procompite para atender las necesidades	Total de entrevistas	Opinión sobre cumplimiento de las acciones implementadas	Acciones implementadas que SI cumplió el Procompite	Acciones implementadas que NO cumplió el Procompite
Construcción de galpón y equipamiento	14			
Apoyo en la comercialización	4			
Asesoría técnica	2			
No precisa	3			
Si cumplió		10		
No cumplió		13		
Entrega de materiales de construcción y equipos			7	
Construcción de galpón			1	
Asesoría comercial			1	
Asistencia técnica			1	
No cumplió con la entrega de materiales completos para el galpón				9
No cumplió con la entrega de reproductores sanos				2
No cumplió con la asistencia técnica				2
No cumplió con la asesoría comercial				1
No cumplió con la distribución de alimentos y medicinas				1
TOTAL	23	23	10	13

Fuente: Elaboración propia

Por lo anterior, es imperativo medir la opinión que tienen los asociados, sobre el cumplimiento de las acciones prometidas por el programa, para conocer la percepción de los beneficiarios respecto a los beneficios recibidos, y medir el éxito o fracaso del programa, y la medida en que se ha mejorado la competitividad de su actividad económica. Al respecto, en la Tabla N° 2, se muestra como hallazgo que 10 asociados indicaron que PROCOMPITE si cumplió efectivamente con la implementación de acciones planteadas, frente a 13 productores que opinan que el Programa NO cumplió con lo prometido. Estos 13 productores representan más del 50% de la muestra.

Para clarificar mejor este dato, desglosemos todos los ítems de las acciones que no se cumplieron según la opinión de los productores de la Asociación Nuevo Amanecer

Coari que se sintieron defraudados. Se observa que 9 asociados mencionaron que el programa no cumplió con la entrega completa de materiales para poder construir los galpones, otros 2 argumentaron que no se cumplió la entrega de machos reproductores sanos para mejorar la raza y calidad genética de sus animales, y 2 más revelan que no se cumplió con la asistencia técnica programada. Existen también 2 opiniones que informan que no recibieron asesoría comercial, ni alimentos concentrados ni medicinas para los cuyes.

Por su parte, los funcionarios y técnicos del municipio, que implementaron el programa, señalaron en sus entrevistas que se cumplió de manera ordenada con las metas, actividades y ejecución de los planes de negocio. *“El desempeño (de PROCOMPITE) fue adecuado durante todo el proceso de ejecución y operación, pudiendo ello verificarse en las actas de entrega de bienes, acta de cierre del plan de negocios y liquidación de éste”.* (Luis Alberto Mamani, jefe de Desarrollo Económico, MDI)

Por su parte el responsable de PROCOMPITE Ilabaya, Henry Valeriano, explica algunas complicaciones que se presentaron en la ejecución del proyecto:

La ejecución (del programa) como fue en tiempo de pandemia, fue un poco complicada. Los precios se habían disparado. En su momento, a la hora de formular (el proyecto) se tuvo un precio estimado, y a la hora de ejecutar ya el precio era otro. Se ha tenido bastantes limitantes ahí; el alza de precios, el tema de la emergencia del Covid-19, no había proveedores, ahí se tuvo bastantes complicaciones.

Este argumento podría explicar la percepción de algunos beneficiarios sobre las entregas de materiales que no se cumplieron. Al verse afectadas las estimaciones presupuestales, por la pandemia de COVID-19, un agente externo a la formulación del programa, que no siempre se puede controlar, pudieron surgir desajustes en el tiempo de entrega, o la calidad de los materiales o insumos otorgados. El socio Alfredo Mamani, indica respecto al material entregado que “solamente para los galpones nos han comprado. Faltó comederos, jaulas, eso era por nuestra cuenta”; otra socia indicó que “se necesitaría más implementos. Los cuyes necesitan bastante cuidado, tiene que tener su limpieza, su agüita, su comida; que son comidas especiales para él. Tiene que estar al día también con sus medicamentos”.

Sin embargo, es importante señalar, que cuando un proyecto social o programa de desarrollo no cumple con las acciones a las que se compromete, se generan diversas

consecuencias; tanto para las personas beneficiarias, que se sienten frustradas ante el esfuerzo realizado por participar, como para la reputación y eficacia de la propia organización responsable del proyecto, que pone en riesgo su credibilidad y prestigio. En primer lugar, aquellos que se encontraban esperanzados y dependían de las acciones prometidas pueden experimentar una profunda decepción y frustración al no ver los resultados esperados. Esto puede generar un sentimiento de desconfianza hacia la organización, y hacia otros proyectos sociales, lo que podría representar dificultades para futuras colaboraciones, y limita las oportunidades de desarrollo comunitario.

Asimismo, el incumplimiento de las acciones comprometidas puede despuntar las desigualdades y vulnerabilidades existentes en la localidad, ya que impide lograr mejoras en las condiciones de vida y la promoción de oportunidades para los más necesitados. Esto puede perpetuar el ciclo de pobreza y exclusión social, frustrando así los esfuerzos por alcanzar un desarrollo sostenible y equitativo.

Por otro lado, la reputación de la organización responsable del proyecto también se ve afectada. La falta de cumplimiento de las acciones comprometidas puede generar críticas y cuestionamientos por parte de los actores involucrados, como otras organizaciones, donantes y la comunidad en general. Esta mala reputación puede dificultar la obtención de nuevos recursos y alianzas necesarios para futuros proyectos, así como afectar también la moral y motivación del equipo de trabajo encargado del desarrollo social.

Para la Gerencia Social, es importante destacar en general que cuando un programa de desarrollo del Estado o un proyecto social de desarrollo no gubernamental, no cumple con las acciones comprometidas, se deben tomar medidas correctivas. Esto implica ser transparentes y comunicar claramente a las partes involucradas los motivos de los incumplimientos y los esfuerzos para solventar la situación. O en su defecto, esclarecer los malentendidos entre las partes, sociedad civil organizada y ejecutores del proyecto. Además, se deben aprender lecciones de estas experiencias, para evitar situaciones similares en proyectos futuros, y fortalecer la planificación y ejecución de las acciones propuestas. Asimismo, se debe contar siempre con un plan de contingencia frente a posibles situaciones de vulnerabilidad en el proyecto del programa PROCOMPITE.

En resumen, en el presente lineamiento, se encontró que una de las principales barreras de la Asociación es el limitado conocimiento calificado y tecnificado en la crianza comercial del cuy. Los principales problemas identificados por los socios son: la escasa capacidad de inversión en la crianza óptima de cuyes (43% de los participantes); la baja producción comercial de los cuyes (17% de opiniones); el limitado conocimiento en la crianza (13%); el deficiente manejo técnico del cuy (13%). Los asociados no conocen los procesos adecuados de crianza, ni las técnicas necesarias para desarrollar una buena cadena productiva del cuy a mediana o gran escala, para lo cual se requiere la construcción de galpones con características ambientales adecuadas, de acuerdo con criterios técnicos, y el uso de suplementos alimenticios para mejorar la crianza de los cuyes. En cuanto a las principales necesidades que acompañan a estos problemas, está en primer orden el interés indiscutible por aumentar sus ingresos (39% de los participantes), el mejoramiento de sus instalaciones (30%), así como atender sus requerimientos de asesoría técnica (17%), y la oferta de sus productos mediante la comercialización (13%), lo que, a decir de los entrevistados, permitiría hacer de la crianza y comercialización de los cuyes, una actividad sostenible, pero sobre todo provechosa. Respecto a las mejoras efectuadas por el PROCOMPITE, se observa que la construcción de galpones ha disminuido la ocurrencia de enfermedades (61% de los entrevistados), así como el apoyo en la comercialización (17%), y la asesoría técnica en la crianza de cuyes (9%).

Teniendo en consideración que, PROCOMPITE es un programa gubernamental cuyo objetivo es aumentar los niveles de competitividad en las cadenas de producción, es decir lograr la participación de Asociación en los mercados de manera rentable y sostenible; en opinión de los asociados un 43% indicó que PROCOMPITE si cumplió efectivamente con la implementación de acciones planteadas, frente a 57% que opinan que el Programa NO cumplió con lo prometido. Un 70% de los encuestados que avaló el cumplimiento de PROCOMPITE lo hizo en consideración a la entrega de materiales, insumos y equipamiento para la implementación del galpón, mientras que un 70% de participantes que no avaló el cumplimiento del PROCOMPITE, se basó en la entrega incompleta de materiales para el galpón. La falta de cumplimiento de las acciones comprometidas puede generar críticas y cuestionamientos por parte de los actores involucrados, como otras organizaciones, donantes y la comunidad en general. Para la Gerencia Social, es importante destacar en general que cuando un programa de desarrollo no cumple con las acciones comprometidas, se deben tomar

medidas correctivas. Además, se deben aprender lecciones de estas experiencias, para evitar situaciones similares en proyectos futuros, y fortalecer la planificación y ejecución de las acciones propuestas. Asimismo, se debe contar siempre con un plan de contingencia frente a posibles situaciones de vulnerabilidad en el proyecto del programa PROCOMPITE.

4.2. Lineamiento 2- Percepción de los socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari del distrito de Ilabaya, en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE

De acuerdo a la experiencia en la implementación del PROCOMPITE, se ha comprobado la necesidad de que este tipo de políticas sean monitoreadas; con la finalidad de asegurar su eficacia y perdurabilidad. Considerando que, la zona rural es la más perjudicada, y que posee mayores índices de pobreza, dado que es una población con bajos recursos económicos (CEPAL, 2009).

En el diagnóstico realizado en el Plan de Negocios aprobado por el PROCOMPITE para el AEO Nuevo Amanecer Coari, se identificó factores limitativos para la competitividad y el crecimiento sostenible de la cadena productiva del cuy en Ilabaya:

- La crianza de cuy a mediante el sistema familiar presenta una baja eficiencia en la producción, debido al empleo de métodos tradicionales que generan problemas de consanguinidad y alta mortalidad en las crías, esto ocurre a pesar de la utilización de ciertos criterios técnicos lógicos en la cría tradicional, como la elección de (machos y hembras).
- Las limitaciones en conocimientos técnicos persisten, y la crianza no es una excepción; aspectos como la alimentación, el control sanitario y los costos de producción pueden mejorarse
- En las crianzas tradicionales, se conserva la práctica de lanzar el alimento al suelo, lo que lleva a la contaminación con residuos y puede provocar mortalidad y bajos incrementos en el peso.
- Déficit de suministradores de reproductores o razas mejoradas.
- Déficit de pastos apropiados como gramíneas y leguminosas, incluyendo trébol, ray-grass, alfalfa, entre otros.
- Debido al nivel de producción observado en algunos lugares y a las exigencias de calidad en su presentación, se necesita una infraestructura para el

procesamiento y transformación que fortalezca la conexión entre la producción y los nuevos mercados.

- El avance significativo de la actividad comercial de esta especie sigue siendo limitada, a pesar del notable crecimiento de los mercados tanto nacionales como internacionales.

Todos los puntos antes mencionados se pueden mejorar con la incorporación de tecnología a través de instalación de galpones adecuados de crianza, mejora genética con adquisición de reproductores mejorados y garantizados, áreas con suficiente producción de forraje e incorporación de apoyo técnico para un manejo adecuado y la mejora en los rendimientos de carne para el consumidor final.

Las políticas gubernamentales a favor de los pequeños productores en Perú buscan impulsar su progreso económico y social mediante programas de capacitación, acceso a financiamiento, promoción y comercialización de sus productos, e inclusión social. Estas medidas buscan fortalecer la economía rural y ayudar a disminuir la pobreza en el país.

Aunque los socios de Nuevo Amanecer Coari, en el periodo de 2020 a 2022, trabajaron en implementar mejoras en la cadena de producción de cuyes, bajo la supervisión del programa, el especialista técnico de PROCOMPITE, Cesar Medina Quispe reconoce en su entrevista que no hubo un seguimiento continuo ni personalizado para los emprendimientos: *“O sea, no hubo orientación para que ellos se mantengan en el tiempo, o sea, un asesoramiento continuo, hasta que ellos estén bien, aprendan bien, y puedan por sí solos subsistir”*.

La Tabla N° 3 plantea cuales fueron las acciones implementadas por PROCOMPITE, para la ejecución de los planes de negocios, y su relación e impacto en la sostenibilidad de la productividad y comercialización de cuyes. La relación entre sostenibilidad y comercialización, y como se abordaron estos puntos de investigación en el marco de programa.

Tabla N° 3
Opinión de los socios sobre la sostenibilidad de las acciones implementadas por el Procompite en la producción y comercialización de cuyes

Acciones implementadas por Procompite	Total de encuestados	Opinión sobre la sostenibilidad de la producción de cuyes	Opinión sobre la sostenibilidad de la comercialización de cuyes
Construcción de galpón y equipamiento	14		
Apoyo en la comercialización	4		
Asesoría técnica	2		
No precisa	3		
Opina que, sobre producción de cuyes, las acciones implementadas fueron sostenibles porque se logró incrementar la población de cuyes		14	
Opina que, sobre producción de cuyes, las acciones implementadas no fueron sostenibles porque la población de cuyes disminuyó		7	
Opina que, sobre producción de cuyes, las acciones implementadas fueron sostenibles porque se mantuvo la población de cuyes		2	
Opina que las acciones implementadas en cuanto a comercialización fueron sostenibles porque ayudaron a incrementar su cartera de clientes			14
Opina que las acciones implementadas en cuanto a comercialización no fueron sostenibles porque no ayudaron a buscar clientes			5
Opina que las acciones implementadas en cuanto a comercialización fueron sostenibles porque ayudaron a ofrecer productos diversificados			2
No opina porque no tuvo la oportunidad de comercializar cuyes			2
TOTAL	23	23	23

Fuente: Elaboración propia

De los 23 productores entrevistados, 14 de ellos indican que recibieron equipamiento y la construcción del galpón para la crianza tecnificada de los cuyes. Cuatro productores le dan relevancia al apoyo que se les brindó en el área de comercialización, y dos priorizan la asesoría técnica. Quedando 3 beneficiarios que sostienen que no recuerdan o no reconocen ninguna acción implementada.

Al respecto, Bernarda Checalla indicó que se dio inicio,

con esos materiales a hacer jaulas, ya hemos empezado a cortar las maderas, poner su malla metálica, todo eso empezamos a hacer. Ya se empezó a criar mejor porque estábamos criando en pozos en el suelo, en el suelo nomás, ahí había más enfermedades, le entraba la pulga, ita. En jaula, la pulga ya no le pega ya no le entra. Ya están mejor ya los cuyes. no se enferman.

La opinión que tienen los productores sobre la sostenibilidad en la producción de cuyes se divide en tres tipos de percepciones. El primer grupo (14) mayoritario percibe que las acciones desarrolladas fueron sostenibles porque se logró incrementar la población de cuyes, frente al segundo grupo (07) que señala que la sostenibilidad de en la producción de cuyes no se dio, dado que disminuyó la producción. Quedando un grupo minoritario de dos productores que sustenta que las acciones implementadas fueron sostenibles porque se mantuvo la población de cuyes.

Estos hallazgos nos permiten dilucidar, que los productores de Nuevo Amanecer Coari tienen una mirada simple sobre la sostenibilidad y productividad, para ellos “a mayor ´productividad, mayor sostenibilidad”. “A menor productividad, menor sostenibilidad”; esta falta de entendimiento provoca que los productores busquen inmediatez en los resultados, sin considerar que esto es sólo el inicio de una gran empresa que podría cambiarles la vida a ellos y sus familias. La ecuación no es tan simple, ya que hay más factores que juegan un papel importante para lograr la sostenibilidad, que mencionaremos más adelante. Por ejemplo, Josué Mamani dijo *“al principio estaba funcionando bien la venta, todo eso del cuy, todos los socios y todos hablaban, Enviaba para la venta, pero poco a poco se fue bajando de uno de otros, ya no enviaron otros tampoco, ya no tenía y al final sólo quedamos nosotros nada más criando y ya..., Porque cuando se envía a un lugar nos pide una cierta cantidad y nosotros sólo tenemos un poco cantidad y no se puede enviar eso”*.

En este punto, sobre el aumento en la producción de cuyes, PROCOMPITE en la voz de sus técnicos manifiesta: “El incremento de la producción (se visualiza) con el rendimiento de carne de cuy, debido a la incorporación de reproductores mejorados y el mejoramiento de sus instalaciones. (Luis Alberto Mamani, jefe de Desarrollo Económico MDI)

Dos cosas que ayudaron (a nivel de producción), el equipamiento que se les compró; las máquinas para poder segar. O sea, segaban a mano, no tenían máquinas, ahora tienen máquinas. El aumento de la mecanización, el ahorro del tiempo y también la infraestructura. Toda esa mejora. Ha mejorado de lo rústico a sofisticado, y al aumento del número de cabezas de cuyes. De esa forma se ayudó a mejorar la producción en una primera etapa (César Medina, especialista PROCOMPITE)

Ahora bien, desde la mirada del campo de la zootecnia, se comprende que, para lograr una mayor productividad en la cría de cuyes, se deben considerar los

siguientes aspectos: selección de reproductores, alimentación adecuada, buen manejo sanitario, adecuado espacio y condiciones de alojamiento, manejo reproductivo y monitoreo constante (Chauca et al, 2005).

Adicionalmente, es importante recordar que la productividad de los cuyes también puede variar según la raza y el clima de la región. Por lo tanto, es recomendable adaptar las prácticas de crianza a las necesidades específicas de cada situación. Por ejemplo, el diseño de los galpones debe estar en función a los factores climáticos, de manera que proteja y conserve un medio ambiente de confort para los cuyes; de manera similar se debe trabajar con su alimentación y el mejoramiento genético.

En cuanto a la comercialización de los cuyes y las actividades implementadas por el programa y su relación con la sostenibilidad, 14 productores perciben que las acciones implementadas en cuanto a comercialización fueron sostenibles porque ayudaron a incrementar su cartera de clientes, Otros 5 beneficiarios opinan que las acciones implementadas en cuanto a comercialización no fueron sostenibles porque no ayudaron a encontrar clientes. Dejando como saldo a 2 asociados que infieren que las acciones implementadas en cuanto a comercialización fueron sostenibles porque ayudaron a ofrecer productos diversificados, y los dos últimos no manifestaron opinión porque no tuvieron oportunidad de comercializar sus cuyes.

Los programas deben considerar reforzar actividades de capacitación continua, que permitan gestionar la promoción y comercialización de los pequeños productores, buscando o generando espacios de intercambio económico. Esto se logra a través de la creación de mercados locales, ferias agropecuarias y la promoción de certificaciones de calidad y de productos orgánicos. De esta manera, se busca generar oportunidades de negocios para los pequeños productores, conectándolos con consumidores interesados en apoyar la producción local y sostenible.

Desde la Gerencia Social, se busca garantizar que los pequeños productores tengan acceso a servicios fundamentales como salud, educación y vivienda; de igual manera a los programas de protección social. Además, se promueve el respeto por la equidad de género en el sector agricultura, brindando oportunidades y apoyo especializado a las mujeres productoras. Para tal fin es necesario tomar conocimiento de los aspectos que requieren ser alineados, con el objetivo de optimizar la estrategia de implementación de PROCOMPITE, para una mejor evaluación de los requerimientos, y el empoderamiento de los usuarios de esta política.

Con ello, se logra visibilizar los elementos que pueden contribuir o limitar la aplicación de las estrategias de implementación del PROCOMPITE, en Ilabaya, que permitan trabajar en la elaboración de propuestas que mejoren y fortalezcan su implementación, en concordancia con el objetivo del presente estudio.

En resumen, las políticas públicas en favor de los pequeños productores en nuestro país buscan impulsar su crecimiento económico y social, mediante programas de capacitación, acceso a financiamiento, promoción y comercialización de sus productos, e inclusión social. Estas medidas buscan fortalecer la economía rural y aportar en la disminución de los índices de pobreza en el Perú.

Percepción sobre la sostenibilidad de las acciones implementadas sobre los ingresos, rentabilidad y permanencia del negocio

La sostenibilidad empresarial tiene que ver con el equilibrio de las empresas a nivel económico social y ambiental, eso quiere decir que una empresa se crea para resultados financieros positivos. Esta búsqueda no debe afectar negativamente el medio ambiente, ni a la comunidad. Por lo tanto, se busca la generación de impactos positivos en todos los espacios de operación de la actividad económica, sin dejar de lado una producción que sea rentable a nivel económico y/o financiero, teniendo sostenibilidad, por contar con una estructura organizativa muy sólida.

Con ello se cumple el objetivo de los programas que deben orientarse al fomento de la accesibilidad de los individuos a opciones laborales formales, de manera que puedan contar con seguro social y que tengan la posibilidad de tener los ingresos necesarios para el sostenimiento de sus familias; tanto en el presente, como para el futuro.

Para lograr mejores niveles de rentabilidad, la planeación para la etapa de operaciones y seguimiento de los proyectos, deben estar diseñados en base a los flujos de caja que ayuden a la generación de una rentabilidad de las inversiones para cada año proyectado. Tal como se refirió en la descripción del proyecto, se debe tener en cuenta que se cuenta con un plazo mínimo de 05 años para su operación.

Tabla N° 4

Opinión de los socios sobre la sostenibilidad de las acciones implementadas por el Procompite en los ingresos generados, rentabilidad y permanencia del negocio

Acciones implementadas por Procompite	Total de encuestados	Opinión de la sostenibilidad de las acciones sobre los ingresos del negocio	Opinión de la sostenibilidad de las acciones sobre la rentabilidad del negocio	Opinión de la sostenibilidad de las acciones sobre la permanencia del negocio
Construcción de galpón y equipamiento	14			
Apoyo en la comercialización	4			
Asesoría técnica	2			
No precisa	3			
Opina que las acciones implementadas ayudaron a incrementar los ingresos		15		
Opina que con las acciones implementadas los ingresos se mantuvieron igual		3		
Opina que las acciones implementadas no se incrementaron los ingresos		3		
No opina porque no llegó a comercializar		2		
Opina que las acciones implementadas favorecieron rentabilidad del negocio			12	
Opina que las acciones implementadas favorecen la rentabilidad, pero se incrementaron los costos			7	
Opina que las acciones implementadas no afectaron la rentabilidad del negocio			2	
No opina porque no llegó a comercializar			2	
Opina que las acciones implementadas fortalecieron su permanencia en el negocio				13
Opina que las acciones implementadas no fortalecieron su permanencia en el negocio				7
Opina que las acciones implementadas no evitaron que fracasase en el negocio				3
TOTAL	23	23	23	23

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla N° 04 se analiza la sostenibilidad de las acciones ejecutadas por el programa. Se observa que 15 personas perciben que las acciones de PROCOMPITE ayudaron a incrementar los ingresos. Seis opinan que los ingresos se mantuvieron igual, o no mejoraron sus ingresos durante la ejecución de sus planes de negocios,

y hay dos personas que se abstuvieron de opinar porque no llegaron a comercializar el producto.

Además, se obtiene la información de que 12 socios perciben que las acciones de PROCOMPITE favorecieron la rentabilidad del negocio, seguido de siete que afirman que sus emprendimientos se hicieron rentables, pero se incrementaron los costos en sus negocios. Por su parte, dos socios indican que las acciones implementadas no afectaron la rentabilidad del negocio.

Respecto a la sostenibilidad de las acciones sobre la permanencia del negocio, 13 participantes opinaron que las acciones implementadas fortalecieron su permanencia en el negocio, mientras que 7 opinaron lo contrario y, 3 personas consideraron que las acciones implementadas no evitaron que fracasara en el negocio.

Eleyda Mamani respondió sobre la permanencia en el negocio: *“estoy vendiendo mis cuyes, se están yendo a Moquegua a vender y antes solo criaba para mi consumo... a pesar de que el proyecto nos dio 50 cuyes, he comprado más y con eso ha abundado más, me gustó la crianza”*.

De los hallazgos encontrados, se observa que la mayoría de los socios de Nuevo Amanecer, consideran haber incrementado sus ingresos económicos gracias a la implementación del proyecto, lográndose el incremento de la crianza de cuyes de la asociación; lo cual fortalece la producción pecuaria, que se ha venido desarrollando en menor escala en la zona.

También, se tiene el hallazgo de que un gran porcentaje indican que las acciones implementadas favorecieron la rentabilidad del negocio, y que las acciones que se implementaron en el proyecto lograron el fortalecimiento de la permanencia en el negocio. Un factor trascendental en el buen funcionamiento del proyecto es, que la crianza de cuy presenta un bajo costo para su producción, y su carne tiene un buen aporte nutricional, de proteínas y hierro; por lo que se presenta como una alternativa con rentabilidad y sostenibilidad para la generación de ingresos económicos adicionales para las familias.

Por ejemplo, Araceli, regidora del municipio del Centro Poblado Mirave, que pertenece el anexo de Coari, sostiene que los socios perciben que tienen mayores

ingresos económicos en la crianza de cuyes; indica lo siguiente: *“Definitivamente, si les están dando un dinero adicional aparte de lo que ellos tienen, de hecho, que sí”,* y además, que *“Sí, hay mayor rentabilidad y mejora en las condiciones de vida de los mismos”*

Por su parte, el Ing. César Medina, funcionario del municipio de Ilabaya, respecto a la sostenibilidad de la crianza de cuyes, indica que se presenta: *“Hasta cierta etapa, como te digo, bueno ahora no, por factores, hay que poner externos que, habido, porque la economía ha estado golpeada por todo el mundo ahorita, hay restaurantes que están cerrando, negocios que están cerrando”*.

Al analizar la información que se presenta en esta parte de la investigación, se observa que los beneficiarios del proyecto sostienen, en un gran porcentaje, que el hecho de haber participado en el proyecto de PROCOMPITE ha sido positivo para su mejora financiera y que, los cambios en la crianza de sus cuyes, ha generado mejores perspectivas de prosperidad económica y sostenibilidad de la misma.

Las opiniones que se recogen de los beneficiarios, respecto a la relevancia del programa, permite tomar conocimiento de la cantidad de participantes que muestran satisfacción o insatisfacción; además, de conocer los mercados en los que pueden vender su producción, evaluar la mejora en los niveles de productividad y la generación de ingresos económicos; así como mayor conocimiento de los usuarios sobre la gestión comercial.

En el presente lineamiento, se plantea cuáles fueron las acciones implementadas por PROCOMPITE, y su relación e impacto en la sostenibilidad de la producción y las estrategias para comercializar los cuyes. La relación entre sostenibilidad y comercialización, y como se abordaron estos puntos de investigación en el marco de programa. El 61% de los productores entrevistados indican que recibieron equipamiento y la construcción del galpón para la crianza tecnificada de los cuyes. La opinión que tienen los productores sobre la sostenibilidad en la producción de cuyes se divide en tres tipos de percepciones: El primer grupo mayoritario (61%) percibe que las acciones desarrolladas fueron sostenibles porque se logró incrementar la población de cuyes, frente al segundo grupo (30%) que señala que la sostenibilidad no se dio, dado que disminuyó la producción. Quedando un grupo minoritario (9%) que sustenta que las acciones implementadas fueron sostenibles porque se mantuvo la población de cuyes. Estos hallazgos nos permiten dilucidar,

que los productores de Nuevo Amanecer Coari tienen una mirada simple sobre la sostenibilidad y productividad, para ellos «a mayor productividad, mayor sostenibilidad». Sin embargo, la ecuación no es tan simple, ya que hay más factores que juegan un papel importante para lograr la sostenibilidad. Han mejorado de lo rústico a sofisticado, y hubo un aumento del número de cabezas de cuyes. Adicionalmente, la productividad de los cuyes también puede variar según la raza y el clima de la región. En cuanto a la comercialización, y las actividades implementadas por el programa y su relación con la sostenibilidad, 61% de los entrevistados perciben que las acciones implementadas fueron sostenibles porque ayudaron a incrementar su cartera de clientes; otro 22% opina que las acciones implementadas no fueron sostenibles porque no ayudaron a encontrar clientes. Y un 9% infieren que las acciones implementadas fueron sostenibles porque ayudaron a ofrecer productos diversificados. Respecto a la sostenibilidad de las acciones implementadas sobre los ingresos, rentabilidad y permanencia del negocio, se observa que un 61% de entrevistados perciben que las acciones de PROCOMPITE ayudaron a incrementar los ingresos. Además, se obtiene la información de que un 52% perciben que las acciones de PROCOMPITE favorecieron la rentabilidad, seguido de un 30% que afirma que sus emprendimientos se hicieron rentables, pero se incrementaron los costos en sus negocios. Finalmente, respecto a la sostenibilidad de las acciones sobre la permanencia del negocio, 57% de los participantes opinaron que las acciones implementadas fortalecieron su permanencia en el negocio, mientras que un 30% opinó lo contrario y, un 13% consideró que las acciones implementadas no evitaron que fracasara en el negocio. Además, se tiene el hallazgo de que un gran porcentaje indican que las acciones implementadas favorecieron la rentabilidad del negocio, y que las acciones que se implementaron en el proyecto lograron el fortalecimiento de la permanencia en el negocio, asimismo se observa la necesidad de resultados inmediatos de parte de los participantes del programa. De acuerdo a los resultados, se observa que la mayoría de los socios de Nuevo Amanecer, consideran haber incrementado sus ingresos económicos gracias a la implementación del proyecto, lográndose el incremento de la productividad de cuyes en la asociación; lo cual fortalece la producción pecuaria, que se ha venido desarrollando en menor escala en la zona.

Lineamiento 3- Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad de la asociación Nuevo Amanecer Coari, del distrito de Ilabaya

En los negocios, se entiende a la competitividad como una meta que caracteriza a todo tipo de empresas, al margen del rubro, dimensión, periodo de trabajo o cualquier otra diferenciación. Este aspecto tiene relación directa con la sostenibilidad de las organizaciones empresariales, que les asegura su perdurabilidad en el mercado y les brinda, más posibilidades de incrementar y extender su intercambio comercial.

La ventaja competitiva está relacionada de manera directa con la competencia empresarial o la excelencia en el desarrollo económico. Sin embargo, se debe considerar que cada organización difiere de otras de acuerdo a la línea de producción; por lo que, es necesario que cada una determine sus metas en base a las condiciones en las que pueden operar; de manera que logren la competitividad que desean.

Para lograr competitividad en iniciativas como el PROCOMPITE, se debe evaluar el contexto del entorno, que debe guardar concordancia con las políticas establecidas; así como considerar la institucionalidad, los aspectos financieros, perspectivas económicas y niveles de tecnología, con los que cuenta la comunidad a intervenir.

El Plan de Negocios del AEO Nuevo Amanecer Coari aprobado por el PROCOMPITE identificó instituciones con las cuales realizar alianzas estratégicas:

- Sierra Exportadora, en materia de articulación comercial y financiera, teniendo como compromiso el brindar asistencia técnica para la producción e implementación de estrategias de venta del cuy.
- Municipalidad Distrital de Ilabaya, para la promoción de la actividad agropecuaria, comprometiéndose en la ejecución de proyectos agropecuarios en el distrito de Ilabaya.
- Agrobanco, en el tema de financiamiento, para la evaluación de una propuesta de crédito para la organización.
- Senasa, en materia de vigilancia sanitaria, mediante la capacitación sobre vigilancia sanitaria e inocuidad alimentaria para los socios del AEO.

Asimismo, se identificó a restaurantes con quienes se obtuvo cartas de intención de compra.

Durante la operación del Plan de Negocio, los socios del AEO financiaron a manera de contrapartida dos actividades: el servicio de implementación de buenas prácticas

ganaderas (BPG), y la capacitación en elaboración de abono orgánico. En el informe de cierre de inversión se hace referencia que se ha cristalizado una de las alianzas estratégicas propuestas, con la entidad Sierra Exportadora. Complementariamente, los otros compromisos de apoyo debieron ser suplidos directamente a través de las actividades financiadas por los socios.

También en este documento se deja constancia de los siguientes problemas y limitaciones al término de la intervención:

- Deficiencia en el diseño del proyecto productivo presentado (Plan de Negocios)
- Deficiencia en el órgano responsable de las contrataciones, entiéndase órgano perteneciente a la Municipalidad Distrital de Ilabaya, entidad responsable de la ejecución del Plan de Negocio.

A pesar de ello, la Municipalidad Distrital de Ilabaya reconoce que el AEO Nuevo Amanecer Coari ha incrementado su producción y productividad mediante la adquisición de cuyes e implementación de galpones.

En materia de sostenibilidad de la intervención, la Municipalidad hace mención que el AEO Nuevo Amanecer Coari se encuentra activamente comercializando cuyes de forma organizada.

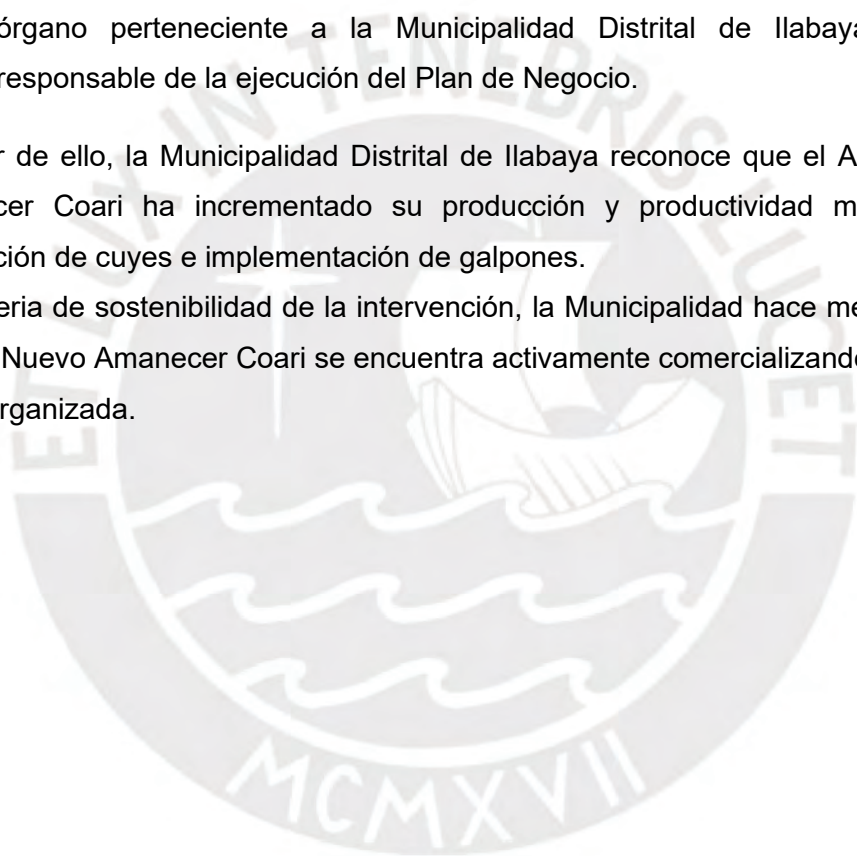


Tabla N° 5

Acciones implementadas para promover la competitividad de la Asociación, resultado en la promoción de la competitividad e identificación de acciones que requieren refuerzo

Acciones implementadas para promover la competitividad de la asociación	Total de entrevistas	Resultado de la promoción de la competitividad	Acciones implementadas que requieren refuerzo
Capacitación en alimentación del cuy	8		
Mejora en el galpón, jaulas y manejo productivo	8		
Asistencia técnica y capacitación en sanidad del cuy	4		
No específica	2		
Ninguna acción implementada	1		
Se incrementó de la producción de cuyes		13	
Se incrementó la producción de cuyes, pero hay deficiencias en la comercialización		5	
Se incrementó la producción de cuyes, pero persisten los problemas sanitarios		4	
Hubo disminución de la producción de cuyes por problemas sanitarios		1	
Mejoramiento de instalaciones y equipos			9
Asistencia técnica en sanidad y manejo			6
Mejoramiento genético del cuy			1
Ninguna acción por reforzar			7
TOTAL	23	23	23

Fuente: Elaboración propia

Con la Tabla N° 5 se responde a la pregunta específica de investigación 3; ¿cuáles son las acciones implementadas por PROCOMPITE que han logrado promover la competitividad de los integrantes de la Asociación Nuevo Amanecer Coari?

Esta tabla aborda y relaciona tres puntos importantes; en principio presenta las acciones que se desarrollaron para fomentar la competitividad de la Asociación Nuevo Amanecer Coari. Seguidamente se muestra el resultado generado por el trabajo de promoción de la competitividad y finalmente se presenta las acciones que se ejecutaron y que requieren un reforzamiento mayor dentro del grupo de participantes para alcanzar los objetivos deseados.

Las acciones desarrolladas por el programa para promover la competitividad fueron; capacitación en la alimentación del cuy, mejora de instalaciones e infraestructura, la asistencia técnica y transferencia de información en la sanidad del cuy. Estas

acciones generaron como resultado que el total de la muestra (23) haya aumentado su producción, salvo una persona que indicó haber disminuido su producción por problemas de salud de los cuyes, que sufrieron algún tipo de contagio.

Este dato que abarca casi el 100% de la muestra puede dejarnos deducir que las acciones ejecutadas por PROCOMPITE, en esta área específica, cumplieron su cometido quedando unos aspectos por mejorar, ya que 13 socios afirman que se incrementó la producción de cuyes. Cinco productores dicen que si bien se incrementó la producción existen *deficiencias en la comercialización*. Esto prueba que, aunque se pueda mejorar la producción de cuyes, esta no siempre garantiza mayor comercialización. De ahí que no se debe descuidar dentro de los planes de negocio las estrategias y tácticas de comercialización. Se puede lograr un producto de óptima calidad, pero si este no se puede vender no se logra rentabilidad ni se llega a la competitividad. Es importante identificar la competencia, diferenciar el producto, manejar una buena estrategia de precios, conocer los mejores canales de distribución y manejar tácticas promocionales.

Por ejemplo, Marisa Alberto indicó *“que mientras más cantidad tienes y sepas organizar los cuyes si se ve ganancia”*; sin embargo, Nicolás Mamani considera que el Plan de Negocios no ayudó en la búsqueda de mercado para los cuyes, indicando: *“nosotros hemos buscado a otras asociaciones que llevaban a Moquegua. como a ellos les faltaba nosotros ahí abastecíamos”*. De manera similar, Sofía Mamani relata *“nosotros tenemos que pensar a donde llevar, cuando tienes mercado ya tienes fijo donde entregar, eso es lo que a nosotros nos falta”*.

En tanto, el Especialista técnico de PROCOMPITE, César Medina, argumenta que el plan de negocios no contemplaba precisamente poner atención a mejorar la comercialización si no se concentraba en la producción:

“En cuanto a la gestión comercial, el (plan de) negocio, no estaba enfocado mucho a la comercialización, pero si a aumentar el número de producción. Pero si, mediante el plan de negocios, pudieron ver que mercados hay, quiénes son los compradores, cuánto ofrecen, todo eso. Porque el plan de negocios les permitía ver y (conocer) quienes tenían intenciones de compra”.

Por otro lado, el grupo restante de socios (4) señala que, aunque aumentó su producción de cuyes, persisten los problemas sanitarios. De ahí que el manejo técnico y sanitario se debe preponderar en los planes de negocio con la asistencia

técnica de especialistas en la materia. Esta fue una limitación que el mismo Ing. Medina subraya;

“(En este caso) PROCOMPITE solo te monitorea, te supervisa, pero no te enseña, no te asesora, no te dice si estas mal porque no son veterinarios, solo supervisores o ingenieros agrónomos, contadores, hasta comercializadores, pero que no tienen nada que ver con la crianza de cuyes, no todos son especialistas. Lo que sí podría haber cambiado quizás es que los supervisores de los proyectos sean de la rama, o sea, tengan noción en el tema de crianza. Pero como no había presupuesto, solo había presupuesto para que un solo supervisor para todos los planes de negocios, y él no va a saber de todo”

Se observa, luego del análisis de este punto, que la capacitación de los productores es otro factor crucial para mejorar la producción, mantenimiento y comercialización de cuyes. Los participantes deben estar informados sobre las mejores prácticas de crianza, incluyendo el manejo sanitario, el adecuado sistema de alimentación, estrategias para prevenir enfermedades, y programación de fumigaciones para el control de plagas. Asimismo, es importante promover buenas prácticas de higiene y bioseguridad en las granjas, para prevenir la propagación de enfermedades.

Desde la Gerencia Social, se recomienda entonces que toda transferencia de información y tecnología, debe ser manejada por un especialista, de ahí la importancia de que programas y proyectos del Estado que busquen beneficiar a las comunidades, seleccionen idóneamente a los colaboradores que vayan a implementar un proyecto, y puedan proyectarse a medio o largo plazo en la continuidad de proyecto, luego de la intervención del mismo.

Por otra parte, analizamos el tercer punto de la Tabla N° 5, las acciones desarrolladas por PROCOMPITE y que los socios han calificado como deficientes o que requieren un reforzamiento mayor en su implementación para alcanzar la competitividad fueron; en primer término, la *mejora en las instalaciones y equipamientos* con 9 opiniones en ese punto.

La bibliografía y manuales desarrollados para la óptima crianza de cuyes (Chauca et al., 2005), indican que un aspecto fundamental para mejorar la producción es la mejoría de las condiciones de crianza de estos animales menores. Los cuyes deben estar alojados en espacios adecuados y limpios, con acceso a una buena ventilación.

El Ing. Fernando Párraga Dávila, Ingeniero zootecnista, responsable del Área de Producción e Investigación de cuyes en la Instalación Experimental de Santa Ana en la provincia de Huancayo, en su ponencia para el INIA (<https://www.youtube.com/watch?v=87nuDtlrpuc>) “La importancia de la infraestructura e instalación en la producción de cuyes” afirma que: *“la falta de infraestructura e instalaciones adecuadas hace que la producción de la crianza de cuyes sea muy baja. Con instalaciones adecuadas se puede duplicar la producción”*.

En segundo y tercer lugar, de acuerdo con la tabla, los productores refirieron que la asistencia técnica en temas de sanidad y manejo de los cuyes, así como en mejoramiento genético, deben reforzarse.

Desde el campo de la Zootecnia, se entiende que, para mejorar la producción de cuyes en cualquier asociación o unidad de negocio, se debe invertir en la selección y reproducción de las mejores razas. Esto implica seleccionar animales con características deseadas, como un mayor crecimiento y una alta tasa de reproducción. Al mismo tiempo, es importante promover la diversidad y mejoramiento genético en la población de cuyes para evitar problemas de consanguinidad.

Además de los aspectos de manejo técnico, es fundamental promover el consumo de carne de cuy en la región. El cuy tiene una carne altamente nutritiva y baja en grasas, que le da un valor agregado como alternativa de proteína saludable para la alimentación de la población. Si se promueve una cultura de consumo de carne de cuy en la región y en el país, se abren posibilidades de conectar otras cadenas productivas o clústeres de empresariales, como los conglomerados gastronómicos y turísticos.

A pesar de que en el informe de cierre del proyecto, se indica que se cumplió con el aumento en la producción estimada, proveniente de la ejecución del Plan de Negocios, cumpliéndose con la asesoramiento técnico, mejora genética en la crianza de cuyes, y optimización del sistema de crianza a través de la construcción de galpones; además, del aumento de cantidad y la calidad de los cuyes, al analizar las respuestas de los encuestados se observa que su percepción no es tan positiva respecto a estos puntos.

De acuerdo a la data recolectada, se puede afirmar que la optimización de la producción y venta de cuyes es crucial para tener buenos niveles de seguridad alimentaria del distrito, y fomentar el desarrollo económico en la región. Esto implica invertir tiempo, esfuerzos y presupuestos por parte del Estado, organizaciones no gubernamentales y población organizada en la implementación y ejecución de acciones en la mejora de la crianza del cuy, mediante capacitaciones a los productores y la promoción del consumo de carne de cuy. Solo a través de un enfoque integral y que asegure la sostenibilidad, se podrá lograr una mayor competitividad de las unidades de negocio, lo que redundará en el beneficio de los productores y sus familias.

En resumen, respecto a las medidas adoptadas por PROCOMPITE para fomentar la competitividad de los integrantes de la Asociación Nuevo Amanecer Coari, se identificaron las siguientes acciones para fomentar la competitividad: capacitación en la alimentación del cuy; mejora de instalaciones e infraestructura; asistencia técnica profesional y adiestramiento en la sanidad del cuy. Los hallazgos mostraron que la mayoría de los participantes (57%) aumentaron su producción de cuyes. Cabe señalar que para un 22% de los socios, aunque la producción mejoró, hubo deficiencias en la comercialización (mayor producción no garantiza automáticamente una mayor comercialización), y que las estrategias de comercialización son esenciales para la rentabilidad y competitividad. Como oportunidades de mejora, un 39% de los socios indicaron que se requiere un mayor mejoramiento de las instalaciones y equipamiento de los galpones. Un 26% mencionó un reforzamiento de la transferencia tecnológica en materia de asistencia técnica en sanidad y manejo del cuy. Asimismo, un 30% de socios indicó que se siente satisfecho con el PROCOMPITE en cuanto no existe alguna acción por reforzar. En síntesis, PROCOMPITE logró incrementar la producción, pero la comercialización y el manejo técnico también son cruciales para alcanzar la competitividad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

5.1.1. Respecto a los factores que contribuyen o limitan la implementación de las estrategias de intervención del Programa PROCOMPITE.

Los principales problemas identificados son, la escasa capacidad de inversión en la crianza, seguido de la baja producción comercial de cuyes, el limitado conocimiento en la crianza y la gestión técnica inadecuada de los cuyes y la alta tasa de mortalidad de los cuyes

De los hallazgos encontrados la dificultad o problema que más abruma a los socios de Nuevo Amanecer Coari, es que no cuentan con el capital requerido para invertir en la crianza adecuada del cuy, que la convierta en una actividad rentable y sostenible.

Las necesidades que los socios de Nuevo Amanecer Coari reconocen como prioritarias en la crianza de los cuyes, son: incrementar sus ingresos con la crianza del cuy, mejorar sus instalaciones productivas, contar con asesoría técnica y aumentar la oferta.

Se encontró que la baja producción de cuyes, el limitado conocimiento y el escaso manejo técnico en la crianza de los cuyes, representaron para los asociados serias dificultades para su crecimiento empresarial

El mejoramiento de la infraestructura de los galpones, la asesoría técnica y el apoyo en la comercialización contribuyeron al fortalecimiento del negocio lo que les permitió mejorar las condiciones y gestión del mismo.

5.1.2. Respecto a las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, si están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios.

Se evidencia que, de 23 asociados, 10 indicaron que PROCOMPITE si cumplió

efectivamente con la implementación de acciones planteadas, mientras que 13 productores opinaron lo contrario, representando más del 50% de la muestra.

De acuerdo a los socios, el programa no cumplió con la provisión total de materiales para la edificación de los galpones, otros indicaron que no se cumplió la entrega de machos reproductores sanos para mejorar la raza y calidad genética de sus animales, no se cumplió con la asistencia técnica programada. Además, indicaron que no recibieron asesoría comercial, ni alimentos concentrados para los cuyes.

Los socios indicaron que recibieron equipamiento y la construcción del galpón para la crianza tecnificada de los cuyes; también le dieron relevancia al apoyo que se les brindó en el área de comercialización y priorizan la asesoría técnica. Algunos sostuvieron que no recuerdan o no reconocen ninguna acción implementada.

5.1.3. Respecto a la percepción de los socios en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE.

Los productores, de forma mayoritaria, percibieron que las acciones desarrolladas fueron sostenibles porque se logró incrementar la población de cuyes; Sin embargo, algunos señalaron que la sostenibilidad en la producción de cuyes no se dio, dado que disminuyó la producción. Mientras que, un mínimo porcentaje indicó que las acciones implementadas fueron sostenibles porque se mantuvo la población de cuyes.

En referencia a la comercialización, los productores percibieron que las acciones implementadas fueron sostenibles porque ayudaron a incrementar su cartera de clientes; algunos opinaron que las acciones implementadas en cuanto a comercialización no fueron sostenibles porque no ayudaron a encontrar clientes. Una minoría indicó que las acciones implementadas en cuanto a comercialización fueron sostenibles porque ayudaron a ofrecer productos diversificados.

5.1.4. Respecto a las acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad.

Las acciones ejecutadas por el programa, según la mayoría de las personas, ayudaron a incrementar los ingresos. Algunos indicaron que sus ingresos se mantuvieron igual o no mejoraron sus ingresos durante la implementación de sus planes de negocios.

Se advierte que el 50 % de los socios percibieron que las acciones de PROCOMPITE

favorecieron la rentabilidad del negocio. Un 30% afirmaron que en sus emprendimientos se hicieron rentables, pero se incrementaron los costos en sus negocios. Algunos socios indicaron que las acciones implementadas no afectaron la rentabilidad del negocio.

Sobre la permanencia del negocio, 13 participantes opinaron que las acciones implementadas fortalecieron su permanencia en el negocio, mientras que 7 opinaron lo contrario y, 3 personas consideraron que las acciones implementadas no evitaron que fracasase en el negocio.

De los hallazgos encontrados, se observa que la mayoría de los socios de Nuevo Amanecer, consideran haber incrementado sus ingresos económicos gracias a la implementación del proyecto, lográndose el incremento de la crianza de cuyes por parte de la asociación; lo cual fortalece la producción pecuaria, que se ha venido desarrollando en menor escala en la zona.

Un gran porcentaje de socios, indicaron que las acciones implementadas favorecieron la rentabilidad del negocio, y que las acciones que se implementaron en el proyecto lograron el fortalecimiento de la permanencia en el negocio. Un factor determinante para el buen funcionamiento del proyecto es, que la crianza de cuy presenta un bajo costo para su producción, y su carne tiene un buen aporte nutricional, de proteínas y hierro; por lo que se presenta como una alternativa con rentabilidad y sostenibilidad para que las familias puedan generar ingresos económicos adicionales.

5.2. Recomendaciones

5.2..1. Respecto a las Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad.

Se recomienda programar asistencias técnicas, para incrementar el conocimiento de los beneficiarios. Deben proporcionar asistencia constante desde el inicio del concurso hasta la firma del convenio y durante su implementación, de manera que los beneficiarios y los funcionarios de la municipalidad cuenten con el conocimiento necesario para una eficiente ejecución del programa.

Se recomienda incrementar la capacidad de inversión en la crianza de los cuyes, con el fin de optimizar su producción comercial mediante la mejora de transferencia técnica; para disminuir su tasa de mortalidad.

Se recomienda incrementar el capital para la ejecución del proyecto, de manera que puedan invertir en una adecuada crianza del cuy, para que se transforme en un trabajo rentable y sostenible.

Se recomienda implementar cursos de capacitación empresarial, como parte de la inversión en el programa de parte del estado; para complementar los conocimientos técnicos adquiridos.

Se recomienda visibilizar las mejoras efectuadas en la infraestructura de los galpones, la asesoría técnica y el apoyo en la comercialización; para asegurar el compromiso de parte de los beneficiarios y asegurar la sostenibilidad del proyecto.

5.2..2. Respecto a las estrategias implementadas por el programa PROCOMPITE, si están respondiendo a las necesidades y expectativas de los socios.

Se recomienda promover un manejo comunicacional adecuado para los beneficiarios, aumentando su acceso a los recursos que les brinda el programa PROCOMPITE, promoviendo las prácticas pecuarias pertinentes para el uso sostenible de los recursos.

Se recomienda tener un seguimiento adecuado de la logística que se entrega a los beneficiarios para evitar reclamos sobre los materiales que otorga el programa.

Se recomienda programar la entrega de machos reproductores para la mejora de la raza y la calidad genética que vaya acompañada de las respectivas asistencias técnicas; para asegurar procesos eficientes en la crianza de los cuyes.

Se recomienda mejorar la comunicación con los beneficiarios, para evitar una percepción negativa respecto a los beneficios otorgados mediante el programa.

5.2..3. Respecto a la percepción de los socios en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE.

Se recomienda mejorar la sostenibilidad del proyecto, incrementando el grado de acceso al mercado para los productores, mediante el fortalecimiento del área de comercialización y la priorización de la asesoría técnica para la comercialización de su producción en el mercado local.

Se recomienda identificar nuevos mercados para la venta de la producción, que podrían ser complementados con otros productos de la zona.

5.2..4. Respecto a las Acciones implementadas por el programa PROCOMPITE, que han logrado promover la competitividad

Se recomienda incrementar la accesibilidad al mercado financiero, de los participantes del proyecto PROCOMPITE; y del nivel de crecimiento de las competencias técnicas para la crianza de cuyes, y la mejora en el nivel de accesibilidad a los insumos necesarios para su producción, haciéndolos más competitivos.

Se recomienda realizar una evaluación exhaustiva del impacto comercial del programa en la comunidad, para considerarlo en mejorar futuras intervenciones.

Se recomienda continuar con el fortalecimiento de la producción pecuaria, para que se desarrolle en mayor escala en la zona.

Se recomienda realizar campañas de sensibilización, para que la población tome conocimiento del buen aporte nutricional, de proteínas y hierro; que brinda la carne de cuy; de manera que se presente como una alternativa rentable y sostenible para los productores.



CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE MEJORA

PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES TÉCNICAS EN LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA PROCOMPITE (2024 - 2025)

6.1. Objetivo General

Impulsar el fortalecimiento de las capacidades de los socios de las asociaciones participantes del PROCOMPITE a fin de mejorar sus destrezas en la proyección e implementación de sus planes de negocio.

6.2. Prioridades

- Desarrollo de capacidades para el diseño de planes de negocio
- Fortalecimiento de la colaboración en la puesta en práctica de planes de negocio.
- Formalización de asociaciones de productores
- Desarrollo de habilidades técnicas, en la ejecución de planes de negocio

6.3. Enfoques transversales

6.3.1. Enfoque de derechos humanos

Se aplica el EBDH, dado que se busca la transformación, corrigiendo las desigualdades y la discriminación en diferentes ámbitos, ya que estos problemas no serían de ayuda para avanzar con el desarrollo.

Cuando se adopta un enfoque centrado en los derechos humanos para la asistencia oficial al desarrollo AOD, se tiene la garantía de que los recursos sean destinados al apoyo de los proyectos e iniciativas que se relacionen directamente al fortalecimiento de los participantes del proyecto implementado (Dahlbeck et al., 2020).

6.3.2. Enfoque de desarrollo local

Este enfoque, está orientado a lograr la estabilidad económica y financiera, impulsando la creación y fortalecimiento de microempresas y empresas pequeñas y medianas; como consecuencia de una adecuada implementación de los proyectos

de financiamiento. Par ello, se requiere la implementación de mecanismos regionales para la investigación e innovación de la localidad, el fomento del crecimiento sostenible, entre otros aspectos (Albuquerque, 2004).

6.3.3. Enfoque de interculturalidad

El enfoque intercultural requiere que el gobierno, le da valor e incorpore las diversas perspectivas culturales, sus maneras de percibir el bienestar y crecimiento de los diferentes grupos étnico-culturales para la creación de servicios que sean culturalmente relevantes, la promoción de la estabilidad, fundamentada en la comunicación y la atención personalizada a todos los pueblos que habitan el territorio nacional (Ministerio de Cultura, 2019).

6.4. Estrategias en relación a las prioridades

6.4.1. Desarrollo de capacidades para la formulación de planes de negocio

Diseñar e implementar un plan de capacitación en elaboración de planes de negocios presentados al programa PROCOMPITE, dirigido a productores agropecuarios del distrito de Ilabaya, de la provincia de Jorge Basadre, departamento de Tacna.

Durante el proceso de formulación del plan de negocios, es necesario que los productores identifiquen y planifiquen cómo se implementará la transferencia de tecnología nivel de sus unidades productivas, así como las acciones o adecuaciones que su organización deba establecer para la gestión de éstas. Esto conlleva la identificación y establecimiento de roles especializados dentro de la asociación. Asimismo, como parte de proceso de formulación del plan de negocios, los productores deben tomar conocimiento de los riesgos potenciales que conlleva la modificación en la producción o incremento de la cantidad producida. Los incrementos de producción deben ser absorbidos por una demanda potencial bien definida y accesible para la asociación. En este punto, es necesario que la selección del mercado considere cartas de compromiso de compra y visitas a potenciales compradores, a fin de definir las características del mercado potencial y la accesibilidad a ellos, considerando las distancias y las características de los medios de transporte desde las zonas productivas. Otro aspecto para considerar es, la cadena de suministro que se va a requerir implementar, teniendo en cuenta la accesibilidad de suministros que existe en el distrito. Esto exige que durante la

formulación de las iniciativas se analice cómo gestionará la asociación la compra de bienes y servicios especializados que conllevará la transferencia de tecnología que les otorga el PROCOMPITE

6.4.2. Fortalecimiento de la asociatividad en la ejecución de planes de negocio

Ejecutar un plan de sensibilización y fortalecimiento de habilidades en asociatividad, dirigido a productores agropecuarios del distrito de Ilabaya, provincia Jorge Basadre, departamento de Tacna.

En consideración de los nuevos volúmenes de producción y/o nuevos productos que se ofrezcan al mercado, se hace necesario que la organización de productores identifique y defina los roles que serán indispensables para asegurar la ejecución del plan de negocios. El Plan de sensibilización y fortalecimiento de capacidades debe brindar a los socios del AEO, y en particular a la directiva de la asociación, de herramientas para la gestión empresarial de negocios agropecuarios.

6.4.3. Formalización de asociaciones de productores

Diseñar un programa de apoyo técnico en la formalización de asociaciones de productores del distrito de Ilabaya, a fin de mejorar su acceso y participación a fondos concursables como el PROCOMPITE.

El objetivo de este programa es contar con asociaciones con personería jurídica, lo cual le permitirá acceder a realizar transacciones comerciales formales, y que permitirá participar a más productores agropecuarios en los fondos concursables del PROCOMPITE. Para ello se requiere del soporte técnico de profesionales que orienten a las asociaciones en la forma organizativa empresarial mejor adecuada a sus fines, seguimiento en la gestión: trámites ante los Registros Públicos y SUNAT.

6.4.4. Desarrollo de capacidades técnicas para la ejecución de planes de negocio

Diseñar un programa de asistencia técnica productiva dirigida a las asociaciones beneficiarias del fondo concursable del PROCOMPITE, a fin de que se consolide la transferencia de tecnología que requerirá la implementación de los planes de negocio. Este programa se ejecutará en forma paralela a la ejecución y funcionamiento del Plan de Negocios, de tal forma de asegurar un acompañamiento

permanente.

Para ello, el plazo de la intervención será de dos años, que en promedio es el plazo que toma el periodo de implementación y operación. Se priorizará la asistencia técnica bajo la modalidad de visitas de campo.



Bibliografía

- Albuquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local*. Buenos Aires: Organización internacional del trabajo 2004. https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1251776298.ar_ea_enfoque_del_0.pdf
- Antúñez, V., & Ferrer, M. (2016). El Enfoque de cadenas productivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo sostenible en Cuba. *15(2)*, 99-130. <https://revistas.usc.gal/index.php/rips/article/view/3383>
- Arizaca Ávalos, A., Arizaca Torreblanca, F., & Huisa Mamani, F. (2019). Impacto de las transferencias por canon-regalías en el índice de desarrollo humano y la pobreza de los distritos del Perú: aplicación de la técnica de minería de datos. *Universidad Nacional de Puno*.
- CAF. (16 de Junio de 2010). *Banco de desarrollo de América Latina*. Obtenido de Banco de desarrollo de América Latina: <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2010/06/desarrollo-local-hacia-un-nuevo-protagonismo-de-las-ciudades-y-regiones/>
- CEPAL. (2009). *Economía y territorio en América Latina y el Caribe- Desigualdades y políticas*. Santiago de Chile. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2539/S0800411_es.pdf
- CEPAL. (2021). *Cuarto informe sobre el progreso y los desafíos regionales de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe*.
- Dias, A., Salles, S., & Alonso, J. (2010). *Impacto de la I&D+i Agraria en el Perú*. Lima: Tamgram. <https://repositorio.inia.gob.pe/bitstream/20.500.12955/1537/1/IMPACTO%20DE%20LA%20I%26D%2bi%20AGRARIA%20EN%20EL%20PER%c3%9a.%20LA%20EXPERIENCIA%20DE%20INCAGRO.pdf>
- Fuentes, C., Medina, C., Rojas, M., & Silva, N. (2015). *Políticas públicas de desarrollo productivo para pequeños productores rurales*. Lima: ESAN. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/115/Gerencia_para_el_desarrollo_45.pdf
- Galarreta Laurel, L. R. (2016). *Modelo de un proceso socialmente rentable de Desarrollo Económico Territorial endógeno*. Lima: PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7798>
- Gamarra, F. (2021). *GESTIÓN DE PROCOMPITE Y SU ASOCIACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LA PRODUCCIÓN AGRARIA DE LOS*

- BENEFICIARIOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE LIMA 2021*. Lima. Obtenido de <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9578>
- Instituto Peruano de la Economía. (15 de Mayo de 2022). *Instituto Peruano de la Economía*. Obtenido de Instituto Peruano de la Economía: <https://www.ipe.org.pe/portal/sur-pobreza-se-redujo-de-31-en-2020-a-26-en-2021/#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20Instituto%20Nacional%20de,de%2030.8%25%20a%2025.5%25>.
- Legarde, M. (1996). *Género y feminismo-Desarrollo humano y democracia*. Madrid: San Cristobal. <https://repositorio.ciem.ucr.ac.cr/handle/123456789/259>
- Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza. (29 de Octubre de 2021). *Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza*. <https://www.mesadeconcertacion.org.pe/noticias/tacna/dialogo-regional-desafios-para-la-lucha-contra-la-pobreza-tacna>
- Moser, C., Tornquist, A., & Van, B. (1999). *Mainstreaming Gender and Development in the world bank*. Washington: The international bank for reconstruction and development. https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=8Has4v7DTHcC&oi=fnd&pg=PP7&dq=Mainstreaming+Gender+and+Development+1999&ots=Rvv20-hi2c&sig=efJG_NFC-ayXEpOulhaicCcuTuo#v=onepage&q=Mainstreaming%20Gender%20and%20Development%201999&f=false
- Municipalidad de Ilabaya (2022) Bases del proceso concursable PROCOMPITE Ilabaya 2022, 2n 2l marco de la Ley N° 29337. https://munilabaya.gob.pe/web/archivos/procompite2022/2_BASES%20PROCOMPITE.pdf
- Perez, E. A. (2018). *Gestión del programa PROCOMPITE en la calidad de vida en beneficiarios del distrito de Huancarama - Apurímac 2017*. Lima. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2373>
- REPÚBLICA, C. D. (25 de Marzo de 2009). *LEY 29337*. <https://procompite.produce.gob.pe/images/procompite/presentacion/normatividad/LEY-29337.pdf>
- Sen, A. (1983). Los bienes y la gente. *Comercio Exterior- México*, 33(12), 1115-1123. <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/241/7/RCE7.pdf>
- Soto, L. (2013). *Inclusión productiva y desarrollo rural: Acceso a mercados en localidades de bajos ingresos*. Cooperacion andina de fomento. <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/380/inclusionproductiv>

a.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Unidas, N. (2006). PREGUNTAS FRECUENTES SOBRE EL ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS EN LA COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO. *OFICINA DEL ALTO COMISIONADO D LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS.*

<https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/FAQsp.pdf>



Capítulo VII

Anexos

Anexo 1: Matriz de recolección de información

Pregunta General	FUENTES Y TÉCNICAS
¿Cuáles son los factores de sustentabilidad de los proyectos financiados por la Municipalidad de Ilabaya a través del programa PROCOMPITE, durante el periodo 2020-2022?	
Variables	
Factores de sustentabilidad	Diagnóstico Social
Programa PROCOMPITE	Bases del PROCOMPITE 2020
Preguntas Específicas	
¿Cuáles son los factores que contribuyen o limitan la implementación del proyecto/programa/política PROCOMPITE, dentro de las estrategias de intervención?	
Variables	
Factores de implementación del PROCOMPITE	Bases del PROCOMPITE 2020
Estrategias de intervención	Rodríguez (2010), define estrategia de intervención como el conjunto coherente de recursos utilizados por un equipo profesional disciplinario o multidisciplinario, con el propósito de desplegar tareas en un determinado espacio social y socio-cultural con el propósito de producir determinados cambios.
¿Cómo es la incidencia en el compromiso de las autoridades de la Municipalidad de Ilabaya en la generación de mecanismos de articulación de los distintos agentes del PROCOMPITE?	
Variables	
Compromiso de la Municipalidad de Ilabaya	El compromiso organizacional refiere al estado psicológico que caracteriza la relación entre el empleado y la organización y la decisión de permanecer en ella o no (Allen & Meyer, 1990)
Mecanismos de articulación de los agentes del PROCOMPITE	Bases del PROCOMPITE 2020
¿Cuál es la percepción de los beneficiarios, en cuanto a la sostenibilidad de la implementación del PROCOMPITE y el impacto social que esto genera?	
Variables	

Pregunta General	FUENTES Y TÉCNICAS
Percepción de los beneficiarios	Según Gibson, parte del supuesto de que en las leyes naturales subyacentes en cada organismo están las claves intelectuales de la percepción como mecanismo de supervivencia, por tanto, el organismo sólo percibe aquello que puede aprender y le es necesario para sobrevivir.
Sostenibilidad del PROCOMPITE	Bases del PROCOMPITE 2020
Impacto social	
¿Cómo formular una propuesta de mecanismos de mejora para el PROCOMPITE, con énfasis para la implementación en la Municipalidad del distrito de Ilabaya?	
Variables	
Propuesta de mecanismos de mejora	Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, el rendimiento educativo en nuestro caso. Pueden ser de muchos tipos: organizativas, curriculares, etc.
Implementación de la Municipalidad de Ilabaya	Bases del PROCOMPITE 2020

Anexo 2 ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA EJECUTORES (*funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ilabaya*)

Apellidos		Foto
Nombres		
Cargo		
Fecha de la aplicación de la entrevista		

<p>1. ¿Cuáles eran las necesidades de los productores de cuyes de la Asociación Coari al momento de postular al PROCOMPITE?</p>
<p>2. ¿Qué motivó la participación de los socios?</p>
<p>3. De continuar con la situación inicial ¿Cuál sería el estado actual de los productores?</p>
<p>4. ¿Por qué se priorizó la cadena productiva del cuy en el distrito de Ilabaya?</p>
<p>5. ¿Como fue la ejecución y la operación del Plan de Negocio de Cuyes?</p>

6. ¿Como fue el desempeño de los encargados del PROCOMPITE durante la ejecución y operación del Plan de Negocio de Cuyes?
7. ¿Qué funcionó bien durante la ejecución y operación del Plan de Negocios de Cuyes?
8. ¿Qué no funcionó bien durante la ejecución y operación del Plan de Negocios de Cuyes?
9. ¿Considera que el presupuesto asignado cubrió las necesidades del Plan de Negocios?
10. . ¿Se emplearon Operadores Privados para la ejecución del Plan de Negocio? ¿Por qué?

11. ¿Qué mejoras tecnológicas en la crianza del cuy se consiguió con el Plan de Negocios?
12. ¿Cuál fue la satisfacción de los beneficiarios sobre las mejoras tecnológicas obtenidas?
13. ¿Qué mejoras en la capacidad productiva se consiguió con el Plan de Negocios?
14. ¿Considera que el Plan de Negocios permitió aumentar la producción de cuyes al AEO? Explique
15. ¿Considera que el Plan de Negocios permitió mejorar la gestión comercial del AEO? Explique

16. ¿Considera que los socios del AEO perciben la generación de mayores ingresos económicos? Explique
17. ¿Considera que los socios del AEO perciben una mayor rentabilidad de su negocio de crianza de cuyes? Explique
18. ¿Considera que el Plan de Negocios ha ayudado a la sostenibilidad de la crianza de cuyes?
19. ¿Cree Usted que los beneficiarios del PROCOMPITE se encuentran satisfechos con el Plan de Negocio? Explique
20. ¿Qué oportunidad de mejora encuentra en la participación de los encargados del PROCOMPITE?

<p>21. ¿Qué oportunidad de mejora encuentra en la participación de los beneficiarios?</p>
--

Anexo 3 ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA BENEFICIARIOS (Socios de la Asociación Nuevo Amanecer Coari – Ilabaya)

Apellidos		Foto
Nombres		
Cargo		
Fecha de la aplicación de la entrevista		

<p>22. Indique que necesidades tenía como productor de cuyes al momento de postular al PROCOMPITE</p>
<p>23. ¿Qué motivó su participación?</p>
<p>24. ¿Qué hubiera pasado si sus necesidades como productor de cuyes no hubieran sido atendidas?</p>

<p>25. ¿Por qué se debe impulsar la cadena productiva del cuy en el distrito de Ilabaya?</p>
<p>26. Comente ¿Cómo fue ejecutado el Plan de Negocios del cuy?</p>
<p>27. ¿Como se desempeñó el equipo técnico del Programa PROCOMPITE durante la etapa de adquisición de bienes y servicios? ¿Cómo fue después que recibieron los bienes?</p>
<p>28. ¿Qué funcionó bien durante la ejecución del Plan de Negocios?</p>
<p>29. ¿Qué no funcionó bien durante la ejecución del Plan de Negocios?</p>
<p>30. ¿Faltó comprar algún bien o contratar algún servicio? ¿Se compró lo que se pidió? Explique</p>

31. ¿Tuvo apoyo de Operadores Privados durante la ejecución de su Plan de Negocio? ¿Por qué?
32. ¿Qué nuevas técnicas de crianza del cuy le permitió conocer y aplicar el Plan de Negocios? Explique
33. ¿Qué tan útiles fueron las nuevas técnicas que aprendió con el Plan de negocios?
34. ¿Llegó a producir más cuyes luego de la ejecución del Plan de Negocios? Explique
35. ¿Considera que con el Plan de Negocios su asociación llegó a producir más cuyes? Explique

36. ¿Considera que el Plan de Negocios ayudó a vender más o de mejor manera los cuyes? ¿De qué manera?
37. ¿De qué manera el Plan de Negocios le ayudó a conseguir más ingresos por la venta de cuyes?
38. Después de ver los ingresos y gastos del negocio ¿Considera que se obtuvo una mayor ganancia? Comente
39. ¿Su asociación se ha visto fortalecida con la ejecución del Plan de Negocios? ¿Cómo?
40. ¿Considera que el PROCOMPITE cumplió con lo ofrecido? Explique
41. ¿Qué se hubiera hecho mejor por parte de los funcionarios encargados del PROCOMPITE?

42. ¿Qué se hubiera hecho mejor por parte de los socios durante la ejecución del Plan de Negocios?



Anexo 4- Registro fotográfico





NEBRIS LUCE











