



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA**

**SECCIÓN DE POSGRADO**

**FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS  
ORGANIZATIVAS, POR ACCESO A SERVICIOS  
FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS, Y SU  
CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD DE LOS  
PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES EN LA  
PROVINCIA DE LAMAS-SAN MARTÍN, 2018 - 2019**

**PRESENTADO POR**

**ANDREA CAMPOS HIDALGO**

**MARTÍN CARLOS ORELLANA FLORES**

**ASESOR**

**ARMANDO EDGARDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**“FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZATIVAS,  
POR ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS,  
Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD DE LOS  
PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES EN LA PROVINCIA DE  
LAMAS-SAN MARTIN, 2018 -2019”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:**

**Br. ANDREA CAMPOS HIDALGO  
Br. MARTÍN CARLOS ORELLANA FLORES**

**ASESOR:**

**DR. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA, PERÚ**

**2019**

## DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi querido esposo Martín por su apoyo incondicional y a mis adorados hijos Ariana y Diego por su comprensión ante mis ausencias extensas.

***Andrea Campos Hidalgo***

Dedico el presente trabajo de investigación a Rubén Orellana Ariza mi señor padre, que ha sabido guiar mi conducta para llegar a ser un hombre de bien, y a mi señora madre Regina Flores por su amor incondicional.

***Martín Carlos Orellana Flores***

## AGRADECIMIENTO

Agradecimiento especial al Coordinador Ejecutivo del Proyecto Luis Saéz por haberme brindado los consejos y las facilidades para el desarrollo de la presente investigación.

Mi sincero agradecimiento a los pequeños productores rurales de la Región San Martín, en especial de la Provincia de Lamas por su participación y entusiasmo puesto en cada uno de ellos.

Un profundo agradecimiento a mis compañeros de trabajo de la Agencia Zonal de Moyobamba, por su entrega para la recopilación de información y la validación de los mismos.

***Andrea Campos Hidalgo***

Agradecer a mi asesor de tesis Dr. Armando Figueroa por haberme brindado la consejería adecuada en la elaboración de la presente tesis.

Un agradecimiento especial a mi compañera de vida mi esposa Andrea por su apoyo permanente y constante aliento para sacar adelante el proyecto de tesis y culminar con este pendiente en nuestro desarrollo profesional.

Mi sincero agradecimiento a todas aquellas personas beneficiarios, constituidos por pequeños y medianos productores que formaron parte del proyecto; gracias a su esfuerzo, dedicación y confianza, se ha logrado resultados exitosos que han contribuido al bienestar de sus familias, dejando un precedente en un modelo de desarrollo rural.

Agradecer, a todos aquellos profesionales que contribuyeron de alguna u otra manera en el diseño, evaluación, ejecución y supervisión del Proyecto siendo estos Ministerio de Agricultura, y Ministerio de Economía y Finanzas.

***Martín Carlos Orellana Flores***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	8
1.1    Antecedentes de la Investigación.....	8
1.1.1    Internacional .....	8
1.1.2    Nacional.....	11
1.2    Bases Teóricas .....	14
1.2.1    Las organizaciones empresariales rurales-OER.....	14
1.2.2    Los pequeños productores rurales en el Perú .....	15
1.2.3    El Programa – AGRO RURAL .....	16
1.2.4    Proyecto Sierra y Selva Alta .....	17
1.2.5    Las principales organizaciones vinculadas al Proyecto Sierra y Selva Alta	18
1.2.6    Descripción de Proyecto de fortalecimiento del desarrollo local en áreas de la Sierra y Selva Alta.....	19
1.2.7    Disponibilidad de Servicios de Asistencia Técnica .....	20

1.2.8	Fortalecimiento de las Capacidades y Valorización de activos para la articulación al mercado .....	21
1.2.9	Servicios Financieros inclusivos para los pequeños productores rurales 21	
1.2.10	Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo de los pequeños productores rurales .....	22
1.2.11	Fortalecimiento del Liderazgo Comunal .....	23
1.2.12	Incremento de ingresos en la Región San Martín .....	23
1.2.13	Competitividad .....	24
1.2.14	Índice de competitividad Regional .....	25
1.2.15	Componentes y estrategia de la segunda fase del proyecto de financiamientos del FIDA. ....	26
1.3	Definición de términos básicos .....	30
1.3.1	Acceso a los servicios financieros y no financieros: .....	30
1.3.2	Asistencia técnica .....	30
1.3.3	Asociatividad .....	30
1.3.4	Competitividad .....	31
1.3.5	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) .....	31
1.3.6	Fortalecimiento de las competencias Organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros .....	31
1.3.7	Inclusión financiera .....	32
1.3.8	Sistematización .....	32
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN .....		33
2.1	Cuadro de operacionalización de Variables .....	36
2.2	Matriz de operacionalización con preguntas de cuestionario .....	37

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	38
3.1. Diseño Metodológico.....	38
3.2. Diseño muestral .....	39
3.2.1. Población .....	39
3.2.2. Muestra.....	40
3.3. Técnicas de Recolección de Datos .....	41
3.4. Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información .....	43
3.5. Aspectos Éticos.....	43
CAPITULO IV RESULTADOS.....	44
4.1 Características de los pequeños productores beneficiados con el PSSA, y su distribución por distrito en la provincia de Lamas en la Región San Martín. ....	44
4.1.1 Sexo de los entrevistados.....	44
4.1.2 Edad de los pequeños productores. ....	45
4.1.3 Distritos beneficiados por el PSSA, en la provincia de Lamas.....	46
4.2 Fortalecimiento de las competencias Organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros a través del Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA)....	47
4.2.1 Disponibilidad de servicios de asistencia técnica del PSSA y Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado. ....	47
4.2.2 Servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales, fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA, y el fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA. ....	50
4.3 Competitividad a través del PSSA. ....	59



4.3.1 Recursos naturales, acceso de fondos de financiamiento, y movilización y acceso a los ahorros.....	60
4.3.2 Labores agrarias con la intervención del PSSA.....	61
4.3.3 Ayuda de las ferias promovidas por el PSSA .....	64
4.3.4 Nivel de adecuación lograda con el PSSA.....	66
4.3.5 Beneficios obtenidos con el PSSA.....	69
4.3.6 Cambios experimentados con la intervención del PSSA .....	70
4.3.7 Servicios financieros y no financieros logrados con el PSSA. ....	73
4.3.8 Situación económica con el PSSA.....	74
4.3.9 Satisfacción por el apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva.....	77
4.4 Competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, 2018-2019.....	78
4.4.1 Disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.....	79
4.4.2 Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.	
80	
4.4.3 Servicios financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.....	81

4.4.4 Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019. ....	82
4.4.5 Fortalecimiento de liderazgo comunal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019. ....	83
CAPITULO V DISCUSIÓN .....	84
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES .....	95
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	98
ANEXO 1 CUESTIONARIO A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES	103
ANEXO 2 – FOCUS GROUP PARA FUNCIONARIOS DEL PROYECTO SIERRA Y SELVA ALTA.....	107
ANEXO 3 – MAPA PRODUCTIVO.....	109
ANEXO 3 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	110
ANEXO 4 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	111
ANEXO 5 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	112
ANEXO 6 – BASE DE DATOS .....	113
ANEXO 7 – BASE DE DATOS (Continuación).....	114
ANEXO 8 – BASE DE DATOS (Continuación).....	115
ANEXO 9 – BASE DE DATOS (Continuación).....	116
ANEXO 10 – BASE DE DATOS (Continuación).....	117

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo de los entrevistados. ....	44
Tabla 2 Edad de los pequeños productores. ....	45
Tabla 3 Distritos beneficiados por el PSSA, en la provincia de Lamas .....	46
Tabla 4 Disponibilidad de servicio y fortalecimiento de las capacidades .....	48
Tabla 5 Servicios financieros, fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo, comunal.....	51
Tabla 6 Recursos naturales, acceso de fondos de financiamiento, y movilización y acceso.....	60
Tabla 7 Labores agrarias con la intervención del PSSA .....	62
Tabla 8 Ayuda de las ferias promovidas por el PSSA .....	64
Tabla 9 Nivel de adecuación lograda con el PSSA .....	66
Tabla 10 Beneficios obtenidos .....	69
Tabla 11 Cambios experimentados con la intervención del PSSA.....	70
Tabla 12 Servicios financieros y no financieros logrados con el PSSA.....	73
Tabla 13 Situación económica con el PSSA .....	74
Tabla 14 Apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva .....	77
Tabla 15 Correlaciones entre las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales.....	78
Tabla 16 Correlaciones entre la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales.....	80
Tabla 17 Correlación entre el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales.....	81

Tabla 18 Correlaciones entre el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales.....	82
Tabla 19 Correlaciones entre el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales .....	83
Tabla 20 Correlaciones entre el fortalecimiento de liderazgo comunal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales .....	83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Sexo de los entrevistados.....	44
Gráfico 2 Edad de los pequeños productores. ....	45
Gráfico 3 Distritos beneficiados por el PSSA, en la provincia de Lamas.....	46
Gráfico 4 Fortalecimiento de las competencias Organizativas.....	48
Gráfico 5 Servicios financieros, fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo, comunal.....	51
Gráfico 6 Recursos naturales, acceso de fondos de financiamiento, y movilización y acceso. ....	61
Gráfico 7 Labores agrarias con la intervención del PSSA.....	62
Gráfico 8 Ayuda de las ferias promovidas por el PSSA .....	64
Gráfico 9 Nivel de adecuación lograda con el PSSA.....	67
Gráfico 10 Beneficios obtenidos.....	70
Gráfico 11 Cambios experimentados con la intervención del PSSA .....	71
Gráfico 12 Servicios financieros y no financieros logrados con el PSSA .....	74
Gráfico 13 Situación económica con el PSSA.....	75
Gráfico 14 Apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva .....	77
Gráfico 15 Dispersograma de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales.....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Dirección Regional de Competitividad Agraria .....	25
Figura 2 Esquema del diseño explicativo secuencial (DEXPLIS).....	39

## RESUMEN

La presente investigación tuvo el objetivo de determinar de qué manera el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, 2018-2019. El Proyecto Sierra y Selva Alta, es el objeto institucional de estudio, el mismo que, es financiado en gran parte por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. La investigación es de enfoque mixto, explicativo secuencial, la muestra estuvo constituida por 126 pequeños productores, y 6 funcionarios encargados del proyecto Sierra y Selva Alta. Entre los resultados se encontró que; para el 25%% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto, su situación económica ha mejorado poco. Para el 21% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto es indiferente, los servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales. Por otro lado, para el 100% de los pequeños productores es adecuado el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del proyecto y el fortalecimiento de liderazgo comunal. Se encontró una correlación de Pearson con un valor de 0,66, lo que indica que hay una relación positiva moderada entre el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y la competitividad de los pequeños productores rurales, evidenciando que, a mayor fortalecimiento de las competencias organizativas, mayor es la competitividad entre los pequeños productores rurales. Para los funcionarios que participaron en el focus group, existen algunas mejoras que hacer en la gestión de este proyecto.

***Palabras claves: fortalecimiento, liderazgo, competitividad, competencias.***

## ABSTRACT

This research was carried out with the objective of determining how the strengthening of organizational competencies, due to access to financial and non-financial services, contributes to the competitiveness of small rural producers in the province of Lamas-San Martín, 2018- 2019. The research is of mixed approach, sequential explanatory, the sample was constituted by 126 small producers, and 6 officials in charge of the Sierra and Selva Alta project. Among the results it was found that; for 73% of small producers benefiting from the Sierra Selva Alta Project, their economic situation has improved a lot, while for 25% it has improved little. For 79% of the small producers benefiting from the Project, the financial services inclusive for small rural producers are adequate, while for 21% of the producers it is indifferent. On the other hand, for 100% of small producers it is appropriate to strengthen the associativity and personal leadership achieved through the project and the strengthening of community leadership. A correlation of Pearson was found with a value of 0.66, which indicates that there is a moderate positive relationship between the strengthening of organizational competences, for access to financial and non-financial services, and the competitiveness of small rural producers, evidencing that, the greater the strengthening of organizational competencies, the greater the competitiveness among small rural producers. It has been determined that, according to the officials who participated in the focus group, there are some improvements to be made in the management of this project.

***Keywords: strengthening, leadership, competitiveness, competencies.***



## INTRODUCCIÓN

### Descripción de la situación problemática

Según el (Proyecto Sierra y Selva Alta, 2016), señala lo siguiente:

“El Perú es el cuarto país más grande en América Latina. En términos de población, el 54% de la población vive en la Costa, 32% en la Sierra y 13,4% en la Selva. El nivel de pobreza afecta al 53% de los pobladores rurales, cifra altísima si se la compara con la pobreza urbana, que afecta al 16,6% de la población.

Con relación al desarrollo agrario y rural, los resultados del último Censo Agrario (2012) nos indican que el Perú es un país principalmente agropecuario, pues el 30,1% de su territorio (38,7 millones de hectáreas) está dedicado al agro y a la crianza de diversos animales domésticos, los cuales están divididos en 2,292,772 Unidades Agropecuarias, siendo el tamaño promedio de la Unidad Agropecuaria de 2,3 hectáreas. El 64% de las unidades se concentraron en la sierra, seguido por la selva (20%) y la costa (16%).

La mayor parte de las actividades productivas se realizan en condiciones precarias, en tanto el 42% de las tierras cultivables no son trabajadas y el 63% son tierras de secano. Adicionalmente, el censo señalado indica que el 90% de los agricultores no recibe asistencia técnica y el 92% no accede a líneas de crédito.”

El (Proyecto Sierra y Selva Alta, 2019), entró en vigor el 20 de febrero del 2013, respecto al financiamiento señala que:

“El monto del proyecto es de US \$ 36.5 millones, siendo el mayor aporte los Recursos de Endeudamiento Externo otorgado por [el Fondo](#)

[Internacional de Desarrollo Agrícola \(FIDA\)](#) ascendentes 20 millones lo que representa el 54,8% del total; el Gobierno de Perú cubre impuestos y contraparte en la mayor parte de las actividades que alcanza a US\$ 10.9 millones que representa el 29,9%; los usuarios contribuirían con US\$ 3.7 millones equivalente al 10,3% del costo total del Programa, los Gobiernos Locales contribuirán con US\$ 1.8 millones que hacen el 5%”

Por otro lado, el (Ministerio de Agricultura y Riego, 2012), señala que:

“El Estado en los dos últimos años ha dado una serie de medidas a fin de afirmar un modelo peruano de crecimiento con estabilidad democracia e inclusión social, que busca mantener y consolidar un crecimiento de la economía y la definición de reglas fiscales para afrontar eventuales crisis externas o desastres naturales. En este marco, se creó el [Ministerio de Inclusión y Desarrollo Social \(MIDIS\)](#), como órgano rector de las políticas públicas del Estado destinadas a reducir la pobreza, las desigualdades, las vulnerabilidades y los riesgos sociales. Diversos elementos de juicio sugieren que se puede mejorar la efectividad de los programas de alivio a la pobreza, aplicando estrategias que promuevan el crecimiento rural integrador que aumente los recursos de la población rural, mejore el acceso a los mercados y a los servicios básicos e infraestructura”.

Para la Formalización de las organizaciones, el costo es relativamente alto para los agricultores que va desde el pago por servicios notariales, registros públicos, [La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria \(SUNAT\)](#), más o menos el tiempo para la formalización es de 6 meses a más, hay una inversión importante en tiempo y costos.

Por esta razón se plantea los siguientes problemas y objetivos:

## **Formulación del problema**

### **Problema General**

**PG.** ¿De qué manera el Fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

Para incrementar las competencias organizativas por el acceso a los servicios financieros y no financieros se requiere, para los pequeños agricultores: Disponibilidad de Servicios de Asistencia Técnica, Fortalecimiento de las Capacidades y Valoración de activos para la articulación al mercado, Servicios financieros incluidos para los pequeños productores rurales, Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y Fortalecimiento de liderazgo comunal.

En la presente investigación se ha considerado el componente 2, de acceso a los servicios financieros y no financieros, y los subcomponentes [2.1 Disponibilidad de Servicios de Asistencia Técnica](#), [2.2 Fortalecimiento de las Capacidades y Valoración de activos para la articulación al mercado](#), [2.3 Servicios Financieros inclusivos para los pequeños productores rurales](#), [2.4 Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo de los pequeños productores rurales](#), y [2.5 Fortalecimiento del liderazgo comunal](#), como dimensiones para el desarrollo de la presente investigación.

Considerando lo anteriormente expuesto, basado en los objetivos del [Proyecto Sierra y Selva Alta del Perú \(PSSA\)](#), se plantearon los siguientes problemas específicos:

## **Problemas específicos**

**PE1.** ¿De qué modo, la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

**PE2.** ¿De qué forma, el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

**PE3.** ¿Cómo los servicios financieros, contribuyen a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

**PE4.** ¿Cómo el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

**PE5.** ¿De qué modo, el fortalecimiento del liderazgo comunal, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo General**

**OG.** Determinar de qué manera el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, 2018-2019.

## **Objetivos Específicos**

**OE1.** Establecer de qué modo la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.

**OE2.** Identificar de que forma el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.

**OE3.** Determinar cómo los servicios financieros, contribuyen a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.

**OE4.** Explicar como el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.

**OE5.** Establecer de que forma el fortalecimiento de liderazgo comunal, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.

## **Justificación de la Investigación**

### **Importancia de la Investigación**

La importancia de la presente investigación, estriba en que, el fortalecimiento de las competencias organizativas mediante el acceso a los servicios financieros y no financieros para los pequeños productores rurales, podría estar ayudando a mejorar la competitividad de las mismas, si cuentan con todos los materiales y recursos necesarios. Por ello, se tiene como propósito determinar de qué manera el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios

financieros y no financieros, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín.

Cabe señalar que, los pequeños productores rurales tienen la iniciativa de progresar, pero por falta de recursos, no cuentan con la información precisa y necesaria, tienen miedo a solicitar un préstamo, o las entidades financieras no se arriesguen a dar préstamos, por temor a que el pequeño productor rural no cumpla con los plazos de pago, además de la falta de facilitadores financieros, se limitan en avanzar, y se conforman con lo que producen.

Es por ello que, el (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017), pretende contribuir en la mejora de los productores rurales, con disponibilidad de servicios de asistencia técnica, fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, Servicios financieros incluidos para los pequeños productores rurales, Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, Fortalecimiento de liderazgo comunal.

Es por esta razón, que se justifica la realización de la presente investigación, porque en cierta medida pretende conocer como se hace esta contribución en la provincia de Lamas en la región San Martín.

La investigación fue de enfoque mixto, explicativo secuencial, el mismo que según (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014), en su libro, establecen que:

“El diseño se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos”.

La muestra estuvo constituida por 126, jefes de familia, pequeños productores, del Proyecto Sierra y Selva Alta en el año 2018, a quienes se les aplicó el cuestionario, la segunda muestra estuvo constituida por 6 funcionarios relacionados con el

Proyecto Sierra y Selva Alta, a quienes se les aplicó la técnica de entrevista, a través de un Focus Group, teniéndose como técnicas para la recolección de datos, la encuesta y entrevista. Asimismo, se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 en español, para el análisis de los resultados.

Siguiendo los pasos metodológicos establecidos, la investigación se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I, se desglosa el marco teórico, presentando antecedentes nacionales e internacionales relacionados con la investigación, asimismo, se presentan las bases teóricas, desarrollando contenidos de las variables en estudio, finalizando este capítulo con la definición de términos básicos.

Continuamente, se presenta el capítulo II, preguntas y operacionalización de variables, donde se presenta la matriz de operacionalización de variables, las definiciones operacionales, y conceptual de las variables, así como también, se identifican las dimensiones e indicadores.

Luego se desarrolla el capítulo III, donde se presenta la metodología de la investigación, su diseño, población, muestra, técnicas de recolección de datos, y aspectos éticos de la investigación.

En el capítulo IV, se presentan los resultados en cumplimiento con los objetivos de la investigación.

Finalizando con el capítulo V, donde se presenta la discusión, haciendo comparaciones de los resultados de la presente investigación con otras investigaciones. Continuando con las conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes de la Investigación

#### 1.1.1 Internacional

(Guamanrrigra & Sinchi, 2019), en su investigación cuyo objetivo fue:

Establecer una aproximación al nivel de sostenibilidad que alcanzan los pequeños productores tanto individual o bajo asociación, a través de la identificación de factores que fortalecen o limitan la misma. De enfoque mixto, adoptó el marco de evaluación diseñado por el [Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura \(IICA\)](#). Utilizando el método de valores óptimos, estableció valores máximos y mínimos, con el que se obtuvo un único parámetro por indicador, lo cual permitió realizar un análisis comparativo entre los pequeños productores. (Guamanrrigra & Sinchi, 2019, págs. 2-14) Con una muestra de 132 pequeños productores realizaron diversas actividades productivas, su producción fue de: cultivos de hortalizas, legumbres y frutas (85,39%); cultivos de plantas ornamentales y/o medicinales (2,25%); y, otros productos (12.36%), esta última categoría incluye la crianza de animales menores, producción de leche y sus derivados y otros productos elaborados (Guamanrrigra & Sinchi, 2019, pág. 13). Los investigadores encontraron que, la escasez de recursos financieros es un condicionante para el pequeño productor, lo que lo ha motivado a buscar financiamiento para el desarrollo de su actividad, no obstante, el 32,58% de los pequeños productores tuvo acceso a créditos otorgados por instituciones del Sistema Financiero Nacional; el 81,40% de los créditos a los cuales accedieron los pequeños productores fue en el Sector Cooperativista. Concluyeron que, la importancia del sector rural y el papel de su población agrícola, quienes, a pesar de su poca inserción en temas administrativos y organizativos, son los encargados de



proveer de alimentos, para lo cual deben sortear fuertes barreras. Contar con asistencia técnica, capacitación sobre procesos productivos y gestión de procesos organizativos son requerimientos necesarios a los cuales el pequeño productor debe tener acceso de forma continua, y no convertir al pequeño productor en una cifra más de las estadísticas de programas de desarrollo rural. (Guamanrrigra & Sinchi, 2019, págs. 15-27)

Por su parte (Grisales, 2016), en su investigación cuyo objetivo fue:

Incentivar la colocación de créditos en pequeños productores por parte de la banca privada colombiana. (Grisales, 2016, pág. 10). En desarrollo, en primera instancia se hará una referencia al sector agropecuario de algunos países de la región donde se expondrá su importancia y el impacto que tienen las actividades agropecuarias en el desarrollo económico de esos países. Buscar y conocer las experiencias en otros países de la región como en centro américa y algunos de Suramérica, aportarán indicios para identificar la forma en que ellos otorgan financiación a los pequeños productores. Inclusive identificar en Colombia, cómo se está financiando este segmento a través de entidades financieras no vigiladas por los entes reguladores del Estado (Grisales, 2016, pág. 9). En 2014 la colocación de créditos en el sector rural en condiciones de fomento, indica que cerca del 91% en número de obligaciones atendidas, es un esfuerzo público a través del Banco Agrario de Colombia, mientras que el restante 9% lo hace la banca privada. En cuanto al valor de esos créditos, representa una cuarta parte, y el 75% lo hacen los bancos comerciales privados con sus recursos propios en otro tipo de clientes. (Grisales, 2016, pág. 21) En el contexto macroeconómico, el sector agropecuario en Colombia venía creciendo de manera significativa en el periodo 2010-2013 en promedio de

2.9%, pero a finales de 2014 se revirtió la tendencia, debido al deterioro en la rentabilidad del sector y, por el otro, con la continuación de la coyuntura de precios bajos en el mercado internacional para algunos productos agropecuarios, particularmente en cereales y oleaginosas, debido al aumento en la oferta y al lento y frágil crecimiento de la economía mundial. (Grisales, 2016, pág. 24).

(Becerra & Campos, 2012), en su estudio tuvieron como objetivo:

Identificar y determinar cuáles son los elementos de la Gestión de Recursos Humanos que se ven más influenciados al ser implantado un Modelo de Gestión por Competencias dentro de una organización. Fue un estudio de revisión bibliográfica, recopila material sobre Competencias, los distintos enfoques que abordan este concepto, y del Modelo de Gestión por Competencias, con la finalidad de brindarle un sustento teórico a la investigación e introducir a su estudio. Luego se dan a conocer los aportes significativos del Enfoque por Competencias en la Gestión de [Recursos Humanos \(RRHH\)](#), en Planes y Desarrollo de Carrera, Capacitación, Sistema de planes de Sucesión, Sistema Retributivo y en el Reclutamiento y Selección de Personal. (Becerra & Campos, 2012, pág. 4) Es por esta razón, que la definición de objetivos organizacionales constituye un factor primordial para la identificación de las competencias y por lo tanto para el desarrollo del Modelo de Gestión. Al integrar este modelo a los distintos sistemas de Gestión de Recursos Humanos, se busca integrar esas competencias a la gestión propia de la empresa, con la finalidad que el aporte sea positivo y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. De este modo, las personas serán seleccionadas, capacitadas, desarrolladas y evaluadas en función de dichas competencias que

estarán asociadas a un desempeño exitoso en el trabajo y permitirán a la organización alcanzar sus objetivos. (Becerra & Campos, 2012, pág. 38)

### **1.1.2 Nacional**

(Del Águila, 2018), en su investigación cuyo objetivo fue:

Analizar el crecimiento del sector cafetalero en la región San Martín, 2016. (Del Águila, 2018, pág. 35) Fue una investigación no experimental, transversal, la muestra fue de 25 organizaciones, y 372 socios productores de café de las provincias de Moyobamba, Rioja, Tocache y Lamas; se utilizó la técnica de encuesta, y observación. (Del Águila, 2018, pág. 68) encontrando entre los resultados que, en razón al cuestionario aplicado a los productores de las ciudades de Moyobamba, Lamas, Rioja y Tocache; se llegó a evidenciar que al menos el 63% de productores no han accedido o ni siquiera conocen de la existencia de estos fondos concursables; un 26% manifiestan tener interés y estar en proceso de acceder por medio de su organización cooperativa; finalmente sólo un pálido 11% manifiesta haber accedido a estos fondos por medio de su organización. (Del Águila, 2018, pág. 92) También, se llegó a evidenciar que el mayor número de los productores, el 48%, no abona su plantación de café; un 38% la abona sólo parcialmente y, únicamente un 14% de productores aplica abonamiento completo y balanceado. (Del Águila, 2018, pág. 84) Entre las conclusiones se encontró que, un gran número de productores aún no tienen acceso al financiamiento lo que dificulta la aplicación de nuevas tecnologías y especialmente la adquisición y aplicación de fertilización completa a las plantaciones. (Del Águila, 2018, pág. 117)

Por otro lado, (Ferrando, 2002), en su artículo tuvo como objetivo:

Identificar y analizar las formas de asociarse de los pequeños productores agrícolas del país que permiten mejorar su competitividad e inserción en los mercados

nacionales e internacionales. (Ferrando, 2002, pág. 177) Fue una investigación de tipo descriptivo de diseño no experimental seccional transversal. Se encuestó a 100 pequeños productores agrícolas y se entrevistó a 11 representantes de los distintos tipos de formas de organización asociada empleadas por ellos, en los departamentos de: Ayacucho, Cuzco, Ica, Junín, Lambayeque, Lima, Piura y Tumbes (Ferrando, 2002, pág. 178). Entre los resultados se encontró que, de los pequeños productores agrícolas encuestados, la eficiencia promedio que logran en el desarrollo de las actividades de valor es del 43%, cifra por debajo del promedio, que revela que ellos no poseen conjuntamente capacidades que constituyen ventajas competitivas significativas. Los factores más significativos, en nivel 4 de importancia, que dificultan la asociatividad de los pequeños productores agrícolas son: Desconfianza (71%), esperanza de ayuda del Estado (69%), desconocimiento de formas de asociatividad (69%) y rechazo de la asociatividad (66%). (Ferrando, 2002, pág. 181) Lo que lleva a la conclusión que la asociatividad de los pequeños productores agrícolas es un sistema de organización que posibilita mejorar la competitividad de los pequeños productores agrícolas y las formas de asociatividad predominantes son: la asociación, la cooperativa y las comunidades campesinas y nativas; ubicándose en segundo orden: las cadenas productivas y clusters, sociedades agrícolas de interés social, redes empresariales verticales y horizontales y uniones de ahorro y créditos. (Ferrando, 2002, pág. 177)

También (Gonzales & Martínez, 2018), en su investigación cuyo objetivo fue: Diseñar una propuesta que contribuya a mejorar la competitividad de los pequeños productores del Valle Viejo de Olmos. (Gonzales & Martínez, 2018, pág. 15) El tipo de investigación tiene un enfoque mixto. El diseño de la investigación es basado en método de estudio de casos que permite explorar el objeto de estudio dentro de su

contexto real. Los métodos y técnicas utilizados fueron, el análisis de documentos, encuestas y entrevistas. La muestra fue de 19 representantes entrevistados. (Gonzales & Martínez, 2018, págs. 61-62) Entre los resultados se identificó a la escasa asistencia técnica, escaso financiamiento y escasos recursos por parte del comunero, como los tres principales problemas para las asociaciones. (Gonzales & Martínez, 2018, pág. 67). Las expectativas se cumplieron de forma regular, estando dentro de los resultados positivos la formación de asociaciones y la ayuda en la elaboración de planes de negocios; y dentro de los resultados negativos la propuestas o promesas no cumplidas a los comuneros, debido a que ellos afirman que un ingeniero dice una cosa y otro otra. (Gonzales & Martínez, 2018, pág. 72) En conclusión, el proyecto especial olmos tinajones ha incrementado la producción, asociatividad y formulación de planes de negocio para los pequeños productores del valle. Si existen oportunidades de negocio en los mercados nacionales e internacionales para el cultivo alternativo de banano orgánico, identificando a 35 empresas, 9 cooperativas, 11 asociaciones y 28 mercados en el exterior. (Gonzales & Martínez, 2018, pág. 95)

(Quillahuamán & Carasas, 2018, págs. 5-68-70-88-91-157), en su investigación, presentó como objetivo:

Demostrar que la asociatividad de los pequeños productores contribuye a la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo. (Quillahuamán & Carasas, 2018, pág. 7) Fue una investigación no experimental de corte transversal correlacional, bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo. (Quillahuamán & Carasas, 2018, pág. 68) Se tomó como muestra 73 pequeños agricultores del distrito de San Jerónimo, Provincia y Departamento del Cusco. (Quillahuamán & Carasas, 2018, pág. 70) entre los resultados se encontró

que, los agricultores deben de mejorar sus habilidades empresariales – costeo y precio, planificación de la producción, comprensión de la demanda del mercado, planificación del mercado, habilidades de negociación, etc. De particular importancia es la administración de la información, las cuales son necesarias para mejorar las decisiones administrativas y la capacitación de negociación. Otro aspecto es la información de mercado: si los agricultores están bien informados de los precios actualizados y tendencias en el mercado, les es posible mejorar la capacidad de negociación con los potenciales clientes. (Quillahuamán & Carasas, 2018, pág. 91) Presentando entre las conclusiones que, está demostrado que las acciones de integración son determinantes para mejorar la oferta o capacidad que tienen las cadenas productivas de hortalizas en el distrito de San Jerónimo a un nivel de confianza del 95% de acuerdo al instrumento estadístico desarrollado. (Quillahuamán & Carasas, 2018, pág. 157)

## **1.2 Bases Teóricas**

### **1.2.1 Las organizaciones empresariales rurales-OER**

Las organizaciones empresariales rurales, según (Baez, 2010):

Son organizaciones que quieren alcanzar resultados económicos concretos en sus actividades. Es decir, son también las llamadas empresas asociativas rurales, formadas por pequeños/as, y medianos/as productores y empresarios/as rurales, con el objetivo de vincularse al exterior, particularmente a mercados en forma permanente y sostenible, cuidando que estos resultados se vean reflejados en la mejoría de sus asociados/ as y comunidades. Los criterios mediante los cuales se define el tipo de organización a fortalecer pueden variar de un país a otro. Estas organizaciones pueden ser cooperativas, asociaciones, uniones, con diferentes escalas y en distintos niveles de desarrollo. Pueden ser desde entidades de

influencia local, regional, hasta nivel nacional, desempeñando en cada uno de estos niveles distintos tipos de funciones. Aquellas de nivel local están más ligadas a las soluciones de grupos pequeños de productores y pobladores rurales; las de mediano tamaño o nivel regional (departamental o intermunicipal), más vinculadas a la prestación de servicios o venta de bienes; y las de carácter nacional, ligadas al nivel político nacional, negociaciones internacionales y políticas sectoriales. También las organizaciones pueden diferenciarse entre las que tienen una clara orientación comercial o empresarial y las destinadas a agricultura de subsistencia, con menos activos y en condiciones desfavorables, pero que desarrollan esfuerzos destinados a evolucionar hacia esquemas empresariales, aunque aún estén en estado incipiente. El fortalecimiento de las organizaciones debe entonces partir del principio que esta diferenciación impone.” (Baez, 2010, pág. 8)

### **1.2.2 Los pequeños productores rurales en el Perú**

Según (Fuentes, Medina, Rojas, & Silva, 2015):

Los pequeños productores rurales en el Perú desarrollan mayoritariamente actividades agropecuarias y enfrentan diferentes problemas que limitan su desarrollo productivo, como es su escaso enfoque empresarial, el bajo acceso a fuentes de financiamiento, insuficientes capacidades técnicas, entre otros. Esto ha motivado el desarrollo de diferentes políticas de intervención pública que buscan revertir esta situación negativa mediante asistencia técnica, capacitación, cofinanciamiento de planes de negocio, etc. Una de estas políticas es la Iniciativa de Apoyo a la Competitividad Productiva (Procompite), que posibilita a los gobiernos regionales y locales cofinanciar planes de negocio para mejorarla competitividad de los pequeños productores rurales. En el periodo 2009-2012 se han aprobado más de S/. 240 millones con este fin. Sin embargo, no se registran

evaluaciones respecto de los resultados alcanzados. (Fuentes, Medina, Rojas, & Silva, 2015, pág. 13)

### **1.2.3 El Programa – AGRO RURAL**

Según el (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019), el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL, es:

Unidad ejecutora adscrita al Viceministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria y Riego, que tiene por finalidad promover el desarrollo agrario rural, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales de menor grado de desarrollo económico. Mediante Decreto Legislativo N° 997, del 13 de Marzo del 2008, (Segunda Disposición Complementaria Final), se crea el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL.

Se constituye como Unidad Ejecutora adscrita al Viceministerio de Agricultura. Es un programa nuevo que nace como consecuencia de la fusión y sinergia de OPDs y Programas activos del MINAG tales como [Programa Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos \(PRONAMACHCS\)](#), [Promoción del Aprovechamiento de Abonos provenientes de Aves Marinas \(PROABONOS\)](#), [Programa de Servicios de Apoyo para Acceder a los Mercados Rurales \(PROSAAMER MARENASS\)](#), ALIADOS, CORREDOR PUNO CUZCO, PROYECTO SIERRA NORTE Y PROYECTO SIERRA SUR. Abarcará inicialmente 1000 distritos del ámbito Rural del Perú, con 200 sedes y subsedes existentes ubicadas en 20 departamentos del Perú”. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019, pág. 1)

El programa tiene como misión, diseñar, promover y gestionar modelos de desarrollo agrario rural que faciliten la articulación de las inversiones público-



privadas y que contribuyan a la reducción de la pobreza y a la inclusión de las familias rurales. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019)

El programa tiene como objetivo contribuir a la mejora de oportunidades económicas-productivas de los pequeños y medianos productores agrarios en las zonas rurales. Sus funciones son: proponer y ejecutar líneas de intervención, a través de programas, proyectos y actividades, orientados al desarrollo agrario rural; promover el mejoramiento de capacidades productivas e institucionales de los productores agrarios y el acceso de estos al mercado local, regional, y nacional; contribuir con el manejo eficiente del recurso hídrico con fines agrarios; contribuir el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales bajo el enfoque territorial; contribuir la competitividad de la producción agraria de los pequeños y medianos productores a través del fomento de la asociatividad, la adopción de tecnología agraria, entre otros; y, articular con los tres niveles de gobierno, acciones alineadas a las políticas sectoriales y planes sectoriales, con los planes de desarrollo regional y local concertados, según corresponda. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2014, pág. 5). Dentro de los proyectos que conforman el programa AGRO RURAL, se encuentra el Proyecto Sierra y Selva Alta.

#### **1.2.4 Proyecto Sierra y Selva Alta**

La (Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional, 2019), señala que:

El Proyecto Sierra y Selva Alta del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) busca contribuir a la reducción de la pobreza rural por medio de la valorización de activos de pequeños productores rurales, acceso a servicios financieros y no financieros, y capacidades para el desarrollo local con enfoque territorial. (Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional, 2019)

### **1.2.5 Las principales organizaciones vinculadas al Proyecto Sierra y Selva Alta**

El (Ministerio de Agricultura y Riego, 2012) señala que:

El MINAGRI a través de AGRO RURAL, Programa que es a su vez Organismo Responsable de proyectos similares absorbidos y fusionados como ALIADOS, SIERRA NORTE, SIERRA SUR II, adicionalmente se vincula a los otros órganos sectoriales como el INIA, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), Oficina General de Planificación Agraria, etc.

Los Gobiernos Locales y Regionales, que en el marco del proceso de descentralización vienen asumiendo progresivamente nuevas responsabilidades para la promoción del desarrollo rural.

Algunas de las atribuciones de las administraciones regionales son los servicios sociales, la infraestructura, el fomento de la inversión pública y privada, y la creación de empleo. Estas administraciones sub nacionales se han hecho cargo de las responsabilidades que anteriormente estaban asignadas a los ministerios del gobierno central, como el MINAGRI. La ley sobre la administración municipal asigna a las administraciones locales la responsabilidad de promover el desarrollo local y territorial y algunas actividades encaminadas a mejorar la seguridad alimentaria y la planificación. Para alcanzar sus objetivos, las administraciones locales y regionales engloban en sus estructuras organizativas nuevas esferas dedicadas al desarrollo económico y social, la infraestructura y el manejo ambiental y de los recursos naturales. Las municipalidades del territorio encajan en la categoría de las denominadas “municipalidades rurales”, con roles e instrumentos de gestión nuevos de los que no han logrado aún apropiarse, encontrándose en tránsito para pasar de una modalidad de gestión tradicional a una que contribuya a una buena

gobernanza, sobre todo presupuestaria. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2012, pág. 1)

### **1.2.6 Descripción de Proyecto de fortalecimiento del desarrollo local en áreas de la Sierra y Selva Alta**

En el Informe realizado por (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), 2012), describe que, los objetivos del desarrollo del proyecto son los siguientes:

Contribuir a la reducción de la pobreza rural en las zonas de intervención. El objetivo de desarrollo es conseguir que las inversiones públicas de los gobiernos central, regionales y locales sean más eficaces, eficientes y pertinentes a fin de mejorar el bienestar de la población rural e incrementar el valor de sus activos naturales, físicos, humanos, sociales y financieros. Cuyos objetivos específicos fueron los siguientes:

- a)** fortalecimiento de las capacidades y competencias de los grupos y asociaciones de la población rural pobre para participar plenamente en el desarrollo local y aumentar la productividad y la competitividad, incluido el pleno acceso a la ciudadanía.
- b)** transferencia de fondos a los grupos organizados de familias rurales y asociaciones de hombres y mujeres del medio rural para que puedan realizar las siguientes actividades de forma competitiva: i) mejorar los recursos naturales y los asentamientos humanos; ii) acceder a fondos procedentes de donaciones para llevar a cabo actividades comerciales rentables en una amplia gama de iniciativas, y iii) movilizar ahorros y facilitar el acceso a micro-seguros, especialmente en el caso de las mujeres del medio rural.

**c)** mejora de la capacidad de gestión de los gobiernos locales para satisfacer las demandas pertinentes de la población rural pobre, con fines de autodesarrollo y movilización de los recursos disponibles para los municipios que colaboran con el proyecto.

**d)** fortalecimiento de la capacidad institucional del organismo de ejecución para consolidar un enfoque territorial y de microcuencas; movilizar inversiones privadas adicionales a fin de complementar las inversiones del proyecto de manera suficiente; adoptar un enfoque intercultural; crear mecanismos de seguimiento y evaluación; introducir una dimensión de género en sus proyectos, y reforzar aún más su capacidad operacional a nivel de distrito.

(Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), 2012, pág. 2)

### **1.2.7 Disponibilidad de Servicios de Asistencia Técnica**

La (Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional, 2019), señala que:

A través de este sub componente se financian actividades que busquen desarrollar capacidades de los pequeños productores y oferentes de asistencia técnica para la gestión de emprendimientos locales con enfoque de mercado y con énfasis en la capacidad empresarial que permita lograr mejores ingresos mediante el uso de un mecanismo de fondos competitivos.

Este mecanismo constituye el medio que permite a las organizaciones acceder a recursos para la contratación de servicios de asistencia técnica y superar los cuellos de botella que restringen su actividad productiva, de transformación y comercialización, a través de la presentación de propuestas de planes y perfiles de negocios. (Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional, 2019)

### **1.2.8 Fortalecimiento de las Capacidades y Valorización de activos para la articulación al mercado**

Así también, el (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017), señala que:

El objetivo del sub componente es desarrollar las capacidades en la población objetivo organizada, para el acceso sostenible al mercado en condiciones competitivas (cantidad, calidad y precio adecuados). En este sentido el manejo de costos de producción, desarrollo comercial de productos y marketing son algunas de las competencias que deberán haber internalizado las organizaciones de productores. Complementariamente se ha previsto entre otras actividades: Desarrollo de ferias, y Registro de patentes y marcas.

Aquellas organizaciones que requieran el apoyo para comercializar sus productos con una marca, patente y/o registro sanitario, recibirán el financiamiento para realizar los trámites necesarios para su obtención.

En coordinación con los gobiernos locales y la participación activa de las organizaciones financiadas por el proyecto, se ha previsto desarrollar ferias distritales e interdistritales a fin de promocionar los productos de las organizaciones ganadores en planes de negocio. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, págs. 10-11)

### **1.2.9 Servicios Financieros inclusivos para los pequeños productores rurales**

El (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017), indica que:

“Con este sub componente se prevé mejorar en las condiciones socioeconómicas de las familias y complementando la política nacional de inclusión financiera

iniciada dentro del Programa Juntos – el acceso de los pobres rurales, prioritariamente las mujeres y los jóvenes, a servicios de captación de depósitos (fomento de una cultura de ahorro) accesibles y focalizados en sus necesidades, acceso a micro-seguros, servicios de transferencias bancarias, de administración de remesas, y otros servicios financieros (facilidades de sobregiro, hasta crédito). En el segundo trimestre del año se realizó capacitaciones dirigida a mujeres y jóvenes ahorristas con micro seguros, sobre el sistema financiero y aseguradoras, de tal forma que conozcan los procedimientos y requisitos para acceder a estos servicios, para lo cual se harán talleres y giras de intercambio de experiencias con mujeres ahorristas de otros lugares. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, pág. 11)

#### **1.2.10 Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo de los pequeños productores rurales**

También el (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017), indica que:

Esta actividad permitirá a las organizaciones de productores que comparten intereses comunes acceder a servicios de asistencia técnica en mejores condiciones, mejorar su capacidad de negociación, disminuir sus costos de producción y frente a una demanda mayor de mercado agregar oferta bajo un estándar de calidad. Este sub componente busca desarrollar capacidades y habilidades para que las organizaciones de productores se integren en organizaciones de segundo nivel fortaleciendo su acceso al mercado mejorando sus conocimientos y habilidades en respuesta a niveles mayores de exigencia.

Se ha previsto apoyar en la formación de diez redes y consorcios sobre la base de diez productos que serán identificados, a fin de fortalecer y desarrollar capacidades

en las organizaciones para que en forma conjunta puedan vender sus productos a un precio justo y competitivo, de acuerdo a las exigencias del mercado en cuanto a calidad y valor agregado. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, pág. 12)

Los productos identificados en San Martín - Lama son: Café Pergamino, Sacha Inchi, Cacao, Cuyes, Pollos, Cerdos, Aguardiente De Caña, Tilapia, Gallinas, y el Yogurt.

### **1.2.11 Fortalecimiento del Liderazgo Comunal**

El (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017), sostiene que:

Tomando en cuenta que las comunidades campesinas y nativas, son el entorno inmediato, más próximo a las organizaciones de pequeños productores, mediante este sub componente se fortalecerá el liderazgo comunal a fin de lograr procesos de transformación de una cultura basado en el individualismo hacia el tránsito y consolidación de la asociatividad, como una condición necesaria para lograr la competitividad de los pequeños productores rurales, formando líderes capaces de realizar gestiones colectivas adecuadas. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, pág. 13)

### **1.2.12 Incremento de ingresos en la Región San Martín**

Por parte del (Proyecto Sierra y Selva Alta, 2018) detalla que:

En el ámbito de intervención de San Martín (AZ Moyobamba), según el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos SISEP, se liquidó un total de 53 contratos de emprendimientos rurales cofinanciados en el año 2015. Según el análisis de 53

asociaciones (1734 familias usuarias) el incremento de ingresos en conjunto representa un 88%, pasando de S/ 4'010,345 a S/ 7'544,930. Los mejores resultados se obtuvieron en el distrito de San Fernando, donde los ingresos diarios por persona paso de S/. 12.35 a S/. 16.58, productores dedicados al cultivo de arroz. Seguido por los productos (leche, café y tilapia) localizados en el distrito de Nueva Cajamarca, donde los ingresos diarios por persona paso de S/. 8.84 a S/. 14.59. Sin embargo, los productores que obtuvieron menores resultados se encuentran en el distrito de Yuracyacu, los ingresos diarios por persona paso de S/. 1.62 a S/. 3.42 dedicados a las actividades productivas de cerdos. (Proyecto Sierra y Selva Alta, 2018, pág. 18)

### **1.2.13 Competitividad**

(Mariño, 2009), en su informe del Ministerio de Agricultura, señala que:

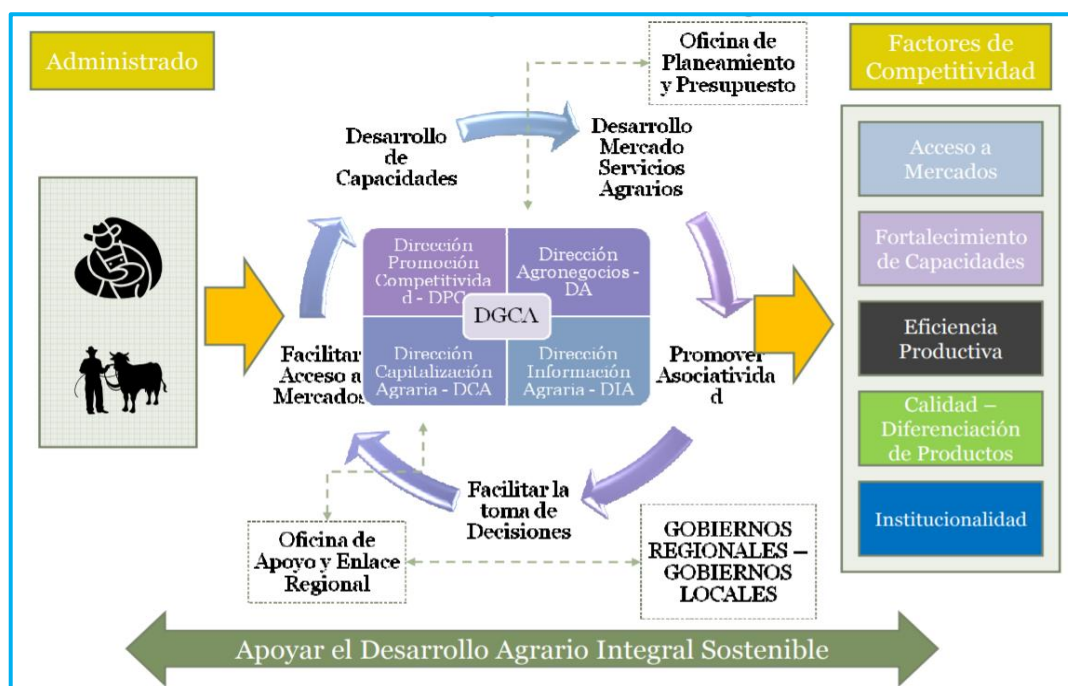
Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Según el D.S. 031-2008-AG, la [Dirección General de Aeronáutica Civil DGCA](#), es la encargada de proponer y ejecutar políticas públicas, estrategia y planes nacionales orientados a propiciar la competitividad de sector agrario en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Funciones Específicas -Proponer a la Alta Dirección, políticas e instrumentos nacionales orientados a promover la competitividad del sector agrario. -Promover el desarrollo de capacidades de los agentes económicos agrarios para elevar los niveles de competitividad nacional. -Promover el desarrollo de mercado de servicios de asesoría técnica en materia de Competitividad. -Promover el acceso de los



productores agrarios a los servicios agrarios y de seguro. -Promover la asociatividad de los agentes agrarios. -Integrar, sistematizar y difundir información para la toma de decisiones de los agentes económicos. -Facilitar el acceso de los productos agrarios a los mercados nacionales e internacionales. (Figura 1). (Mariño, 2009, págs. 5-7)



**Figura 1 – Dirección Regional de Competitividad Agraria**  
Fuente: (Mariño, 2009, pág. 10)

### 1.2.14 Índice de competitividad Regional

El (Instituto Peruano de Economía, 2018), presenta el Índice de Competitividad Regional – INCORE 2018 como:

Parte de su esfuerzo por analizar los avances en el desarrollo económico y social de las regiones del Perú. La comprensión de las diferentes dinámicas locales y el estudio comparativo con el resto de regiones nos permite evaluar la competitividad y los factores que la determinan. De esta manera, es posible contar con un panorama claro y detallado por región, el cual resulta fundamental para la discusión y la toma de decisiones de políticas públicas que impulsen el desarrollo subnacional. El INCORE cuantifica la posición relativa de las 25 regiones a través

de seis pilares de competitividad (Entorno Económico, Infraestructura, Salud, Educación, Laboral e Instituciones) cada uno de los cuales está compuesto por varios indicadores que dan como resultado un total de 45 indicadores. Esto permite evaluar el rumbo que está tomando cada región, así como identificar sus principales fortalezas y debilidades. De esta manera, se pueden centrar los esfuerzos e implementar políticas públicas adecuadas que generen un mayor impacto sobre su desarrollo. Cabe precisar que, a partir de esta edición, se cuenta con información desagregada para Lima (que incluye Lima Metropolitana y la Provincia Constitucional del Callao) y Lima Provincias. (Instituto Peruano de Economía, 2018, pág. 5)

### **1.2.15 Componentes y estrategia de la segunda fase del proyecto de financiamientos del FIDA.**

Según el (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, 2019), en el estudio de preinversión a nivel de Perfil del Proyecto de Inversión, para garantizar el cumplimiento del objetivo del Proyecto de Inversión, su ejecución comprende tres (03) componentes:

- **Componente I: Aprovechamiento de los Recursos Naturales:** Este componente busca mejorar los recursos naturales, de forma sostenible y con enfoque de riesgos del clima, que estén asociados a los negocios rurales de las organizaciones de pequeños productores agrarios. El Proyecto conducirá procesos participativos para la identificación de las necesidades respecto a los recursos naturales, que califiquen como bienes públicos, semipúblicos o comunales, por parte de las organizaciones de los pequeños productores y que de no atenderse podrán causar un efecto adverso en la rentabilidad y sostenibilidad de las inversiones.

Para el desarrollo del presente componente se plantea la elaboración de Planes de Gestión de Recursos Naturales Asociados a Negocios Rurales (PGRNA) los cuales serán elaborados por consultores externos y revisados y aprobados por las Direcciones de Infraestructura, Dirección de Recursos Naturales de Cambio Climático de AGRO RURAL. Los PGRNA propondrán una serie de actividades relacionadas a manejo de recursos naturales, siembra y cosecha de agua, sistemas de riego y conservación de suelos y rehabilitación de andenes.

La asignación de recursos para la ejecución de las actividades de este componente, serán financiadas a través de un fondo concursable y ejecutadas por la modalidad de núcleo ejecutor para aquellas iniciativas de pequeña escala que se encuentren orientadas a los Planes de Negocio ganadores.

La asignación de recursos para la ejecución de actividades a través de un fondo dirigido será ejecutada por administración directa por la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) para aquellas iniciativas de mayor escala que se encuentren asociadas a Planes de Negocios ganadores.

- **Componente II: Desarrollo de Negocios Rurales Sostenibles e Inclusivos:** Este componente busca mejorar las capacidades de los pequeños productores agrarios organizados en el desarrollo de negocios rurales rentables, sostenibles e inclusivos, que se asocien con mercados más exigentes y articulados a corredores económicos o circuitos comerciales y que sean capaces de estimular el desarrollo local

Para el desarrollo del presente componente se plantea la elaboración de Planes de Negocio (PN) en la cual existirá un cofinanciamiento del 20% de

parte de las organizaciones beneficiarias. Los PN se establecerán en tres modalidades i) PN avanzados el cual la asignación de recursos será a través de un fondo dirigido y se encuentra orientado al escalonamiento y consolidación de negocios que articulan varias organizaciones en torno a la actividad, ii) PN de consolidación o escalamiento, orientados a consolidar o escalar negocios enmarcados en un mercado local o regional y iii) PN de jóvenes el cual estará conformado por beneficiarios de este rango de edad prioritariamente.

En el caso de la asignación de recursos será mediante fondo concursables para los PN de consolidación y PN de jóvenes, mientras que el PN de avanzados será asignados mediante un fondo dirigido, asimismo el mecanismo de asignación se ejecutará mediante el Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR), la asignación de recursos concursables será ejecutados por Núcleo Ejecutor y el fondo dirigido por Administración Directa.

- **Componente III: Desarrollo de Capacidades y Gestión del Conocimiento:** Este componente busca fortalecer una oferta de servicios financieros y no financieros e innovaciones para el acceso y uso de las organizaciones de pequeños productores agrarios en el desarrollo de sus negocios rurales. Las acciones de este componente buscaran articular a los pequeños productores rurales ha servicios financieros (cajas, cooperativas, bancos etc.) de manera de obtener financiamiento para sus actividades productivas ligadas a los PN. Asimismo, se buscará desarrollará instrumentos financieros que se oferte a los pequeños productores rurales de parte de entidades como COFIDE.

Adicionalmente, se desarrollarán actividades que busquen articular a compañías y/o empresas proveedoras de soluciones tecnológicas para el acceso a uso de servicios financieros, acciones de articulación al mercado de los pequeños productores rurales, actividades en pasantías de productores rurales y sistematización de experiencia.

**- Inversión.**

Según el perfil del Proyecto de Inversión, la inversión requerida para la ejecución del mismo se estima en S/ 238,343,760; de los cuales serán financiados S/218,128,846 por el estado y S/ 20,214,914 como aporte de los beneficiarios, correspondiente al cofinanciamiento de los planes de negocio del componente 2. La estructura de inversión de acuerdo al aporte de AGRO RURAL y beneficiarios presenta el siguiente detalle:

**Costo de Inversión del Proyecto de Inversión**

<b>Componentes</b>	<b>Total</b>
Componente 1. Aprovechamiento sostenible de recursos naturales en el desarrollo de negocios rurales	43,349,474
Componente 2. Desarrollo de negocios rurales sostenibles inclusivos	138,597,345
Componente 3. Desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento	13,473,228
Componente 4. Administración y gestión del Proyecto	22,708,798
<b>Sub Total</b>	<b>218,128,846</b>
Aporte de los Beneficiarios (Componente 2)	20,214,914
<b>Total</b>	<b>238,343,760</b>

Fuente: (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, 2019)

### **1.3 Definición de términos básicos**

#### **1.3.1 Acceso a los servicios financieros y no financieros:**

Los servicios financieros deben prestarse sobre una base sostenible para asegurar que estén disponibles a largo plazo. Sin embargo, con frecuencia necesitan acompañarse de servicios no financieros, como los servicios de educación financiera, desarrollo empresarial y extensión agrícola, o bien vincularse a las organizaciones locales de salud para empoderar las zonas rurales a fin de que puedan beneficiarse del acceso a la financiación. Sin empoderamiento, el acceso a la financiación puede exponer a las poblaciones vulnerables a un riesgo aún mayor y conducir las al sobreendeudamiento. (Oficina Internacional de Trabajo (OIT), 2017, pág. 5)

#### **1.3.2 Asistencia técnica**

La asistencia técnica es la asistencia no financiera proporcionada por especialistas locales o internacionales. Puede tomar la forma de compartir información y conocimientos, instrucción, formación de habilidades, la transmisión de conocimientos prácticos y servicios de consultoría y también puede implicar la transferencia de datos técnicos.

El objetivo de la asistencia técnica es maximizar la calidad de la implementación y el impacto del proyecto mediante el apoyo de administración, gestión, desarrollo de políticas, aumento de la capacidad. (UNESCO, 2018)

#### **1.3.3 Asociatividad**

La asociatividad se concibe como una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente. En este sentido, la asociatividad para mejorar el negocio agrícola supone el protagonismo de los productores y productoras y

también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica, capacitación, servicios de información y comercialización y financiamiento. (Ferrando, 2002, pág. 2)

#### **1.3.4 Competitividad**

Es el logro que pretende el Proyecto Sierra y Selva Alta, en los pequeños agricultores hombres y mujeres rurales a través de transferencia de incentivos monetarios. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, pág. 6)

#### **1.3.5 Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)**

El Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) es una institución financiera internacional y un organismo especializado de las Naciones Unidas dedicado a erradicar la pobreza y el hambre en las zonas rurales de los países en desarrollo. (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, 2019)

#### **1.3.6 Fortalecimiento de las competencias Organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros**

Es un componente del Proyecto Sierra y Selva Alta, programado con el objetivo de fortalecer las capacidades y habilidades, brindándoles acceso a los servicios financieros y no financieros. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, págs. 9-13)

Se define operacionalmente las competencias organizativas, por tratarse de competencias a desarrollar, dirigidas a asociaciones debidamente organizadas de agricultores, las mismas que, de acuerdo a los resultados de la presente investigación, se incrementaron a decir de los mismos agricultores

### **1.3.7 Inclusión financiera**

Acceso que tienen los agentes económicos (personas, familias, empresas) a una gama de productos y servicios financieros útiles y asequibles que satisfacen sus necesidades, como transferencias, pagos, crédito, ahorro, seguros, etc. formales y de calidad; así como también de su uso bajo un marco de estabilidad financiera para el sistema y los usuarios. (Asociación de Bancos del Perú, 2018, pág. 1)

### **1.3.8 Sistematización**

Las sistematizaciones de buenas prácticas agrícolas es otra actividad que se ha considerado realizar, basado en las actividades de los planes de negocio que se han ejecutado en los años 2015 y 2016, el presupuesto para esta actividad es de S/. 44,000.00; estas sistematizaciones se realizarán a través de consultorías. (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017, pág. 10)



## **CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN**

El (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019), indica que el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural – AGRO RURAL, es:

“Unidad ejecutora adscrita al Viceministerio de Desarrollo e Infraestructura Agraria y Riego, que tiene por finalidad promover el desarrollo agrario rural, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales de menor grado de desarrollo económico. Mediante Decreto Legislativo N° 997, del 13 de Marzo del 2008. Se constituye como Unidad Ejecutora adscrita al Viceministerio de Agricultura”.

Por su parte, el (Proyecto Sierra y Selva Alta, 2012, pág. 2), indican que:

“La decisión del Gobierno y del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), es que el Proyecto Sierra y Selva Alta se inserte en Agro Rural, dada las funciones y responsabilidades asignadas, se ha considerado necesario fortalecer sus aspectos organizativos a nivel central y de sus Agencias Zonales las que jugarán un rol de facilitación de las iniciativas propuestas dejando sin embargo la ejecución directa a los gobiernos locales y principalmente a los demandantes grupos y asociaciones”.

A su vez, la (Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional, 2019), señala que:

“El Proyecto Sierra y Selva Alta del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) busca contribuir a la reducción de la pobreza rural por medio de la valorización de activos de pequeños productores rurales, acceso a servicios financieros y no financieros, y capacidades para el desarrollo local con enfoque territorial”.

Bajo esta concepción, se realizó la presente investigación, la misma que, es viable, ya que cuenta con los recursos necesarios, tales como, recursos humanos, y financieros; por otro lado, se tiene el acceso a la información, puesto que, los investigadores son cercanos al proyecto de Fortalecimiento de desarrollo Local en Áreas de la Sierra y Selva Alta, lo que permitió determinar el fortalecimiento de las competencias organizativas y su contribución a la competitividad de los productores rurales en la provincia de Lamas en la región San Martín.

Las preguntas de la investigación se presentan de la siguiente manera:

- ¿De qué manera el Fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?
- ¿De qué modo, la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?
- ¿De qué forma, el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?
- ¿Cómo los servicios financieros, contribuyen a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?
- ¿Cómo el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

- ¿De qué modo, el fortalecimiento del liderazgo comunal, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019?

La técnica utilizada fue la encuesta, como instrumento, se utilizó un cuestionario, que se aplicó a los beneficiarios de dicha provincia. También se utilizó la técnica de entrevista, a través de un focus group aplicado a los funcionarios encargados del Proyecto Sierra y Selva Alta.

Los principales actores involucrados fueron los funcionarios encargados del Proyecto Sierra y Selva Alta, y los pequeños productores beneficiados con el PSSA, en la provincia de Lamas en la Región San Martín, quienes gentilmente accedieron a responder la encuesta, y la entrevista realizada.

Se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 en español para el procesamiento de la información y análisis, utilizando las técnicas estadísticas descriptivas comparativas y técnicas de inferencia estadística para arribar a los resultados, en cumplimiento de los objetivos del presente trabajo de investigación.

## 2.1 Cuadro de operacionalización de Variables

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	
<b>Fortalecimiento de las competencias Organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros</b>	Es un componente del Proyecto Sierra y Selva Alta, programado con el objetivo de fortalecer las capacidades y habilidades, brindándoles acceso a los servicios financieros y no financieros.	Las competencias organizativas, se logran a través del acceso a los servicios financieros y no financieros: ayuda a fortalecer, a los pequeños agricultores, en la disponibilidad de los servicios de asistencia técnica, valoración de activos, servicios financieros, fortalecer la asociatividad, liderazgo personal y comunal, tal como lo desarrolla el (Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL, 2017) en las páginas 10-13.	Disponibilidad de Servicios de Asistencia Técnica	Medios y materiales para el desarrollo de capacidades	
				Desarrollo de capacidades	
				Planes de negocio	
				Sistematización	
			Fortalecimiento de las Capacidades y Valoración de activos para la articulación al mercado	Acceso a sistema de información para la toma de decisiones	
				Facilitación de acceso al mercado	
			Servicios financieros incluidos para los pequeños productores rurales	Fortalecimiento de capacidades	
				Incentivos para la inclusión financiera	
			Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal		Facilidad ciudadana y certificaciones
					Promoción
	Medios y materiales de información				
	Acompañamiento a la información de redes, consorcios				
Fortalecimiento de liderazgo comunal	Talleres de inducción				
	Materiales de promoción y capacitación				
Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	
<b>Competitividad</b>	Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.	La pretensión del Proyecto Sierra y Selva Alta es que la competitividad, les permita mejorar recursos naturales, asentamientos humanos, dispongan de financiamiento, y movilicen ahorros.	Recursos naturales y los asentamientos humanos	Mejoramiento de recursos naturales	
				Mejoramiento en los asentamientos humanos	
			Acceso de fondos	Acceso de fondos de financiamiento	
				Movilizar ahorros	
	Facilitar el acceso a micro-seguros				



## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1. Diseño Metodológico

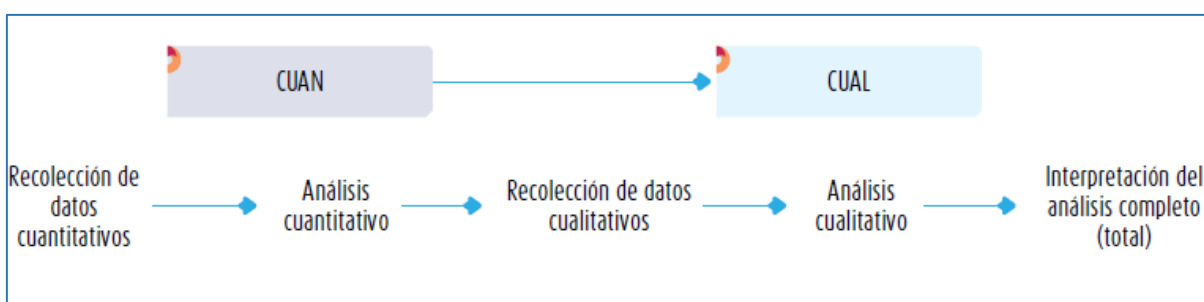
La investigación es de enfoque mixto, que como lo describe, (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014), en su libro, “Metodología de la investigación”:

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”

Por otro lado, el estudio es explicativo secuencial, del mismo modo, (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014), en su libro, establece que:

“El diseño se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos. La mezcla mixta ocurre cuando los resultados cuantitativos iniciales informan a la recolección de los datos cualitativos. Cabe señalar que la segunda fase se construye sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio. Se puede dar prioridad a lo cuantitativo o a lo cualitativo, o bien otorgar el mismo peso, siendo lo más común lo primero (CUAN). Un propósito frecuente de este modelo es utilizar resultados cualitativos para auxiliar en la interpretación y explicación de los descubrimientos cuantitativos iniciales, así como profundizar en éstos. Ha sido muy valioso en situaciones donde aparecen resultados cuantitativos inesperados o

confusos. Cuando se le concede prioridad a la etapa cualitativa, el estudio puede ser usado para caracterizar casos a través de ciertos rasgos o elementos de interés relacionados con el planteamiento del problema, y los resultados cuantitativos sirven para orientar en la definición de una muestra guiada por propósitos teóricos o conducida por cierto interés. (Figura 2)”.



**Figura 2 Esquema del diseño explicativo secuencial (DEXPLIS).**

Fuente: (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014)

Partiendo de esto, señalamos que, la primera etapa cuantitativa consistió en encontrar como el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales, en una muestra probabilística de 126 pequeños productores beneficiados con el PSSA. Los resultados fueron complementados a través de una segunda etapa cualitativa que consistió en la aplicación de un Focus Group, a 6 funcionarios que manejan el proyecto encontrándose que, hay muchas mejoras por hacer para que el proyecto sierra y selva alta cumplan mejor sus objetivos.

### **3.2. Diseño muestral**

#### **3.2.1. Población**

La primera población estuvo conformada por 1008 Familias beneficiarias del proyecto Sierra y Selva Alta en el año 2018, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín, distribuida de la siguiente forma:

**Cuadro 1 - Organizaciones y familias beneficiarias del PSSA de la Provincia de Lamas**

<b>Distrito</b>	<b>Organizaciones (cantidad)</b>	<b>Familias beneficiarias del PSSA (cantidad)</b>
Shanao	8	129
Tabalosos	10	211
Pinto Recodo	18	338
Alonso de Alvarado	16	330
<b>Total Prov. Lamas</b>	<b>52</b>	<b>1008</b>

Fuente: Sistema de Seguimiento de Proyectos – SISEP

Elaboración: propia

La segunda población estuvo conformada por 6 funcionarios relacionados con la ejecución del Proyecto Sierra y Selva Alta en el año 2018, con quienes se utilizó la técnica de Focus Group, para obtener información cualitativa que permitió proponer mejoras para el logro de los objetivos del Proyecto PSSA.

### **3.2.2. Muestra**

La primera muestra referida a los beneficiarios, fue determinada mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2(p)(q)(N)}{E^2(N - 1) + Z^2(p)(q)}$$

Donde:

N = Población de 1008 Familias beneficiarias del proyecto Sierra y Selva Alta, en la Provincia de Lamas

$\alpha$  = 5% nivel de significación

z = 1.96 valor de la abscisa de la curva normal al 95% de confianza

p = 0.1 probabilidad de que las labores agrarias con la intervención del PSSA son poco competitivas

q = 0.9 probabilidad de que las labores agrarias con la intervención del PSSA son competitivas

e = 0.049 error



Se sustituye en la ecuación de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.1)(0.9)(1008)}{(0.049)^2(1008 - 1) + (1.96)^2(0.1)(0.9)}$$

$$n = 126$$

Obteniendo como resultado 126 familias beneficiarias del proyecto Sierra y Selva Alta en el año 2018, es decir se aplicó el cuestionario a 126 pequeños productores, jefes de familia.

La segunda muestra fue determinada a conveniencia, y estuvo constituida por 6 funcionarios relacionados con el proyecto Sierra y Selva Alta.

### **3.3. Técnicas de Recolección de Datos**

En el presente estudio, se aplicó la técnica de la encuesta para la recolección de datos cuantitativos, cuyo instrumento estuvo conformado por un cuestionario, referido a los pequeños productores rurales, y el impacto contributivo del Proyecto Sierra y Selva Alta (ANEXO 1), este instrumento fue formulado considerando la matriz de operacionalización con sus respectivos indicadores. Este cuestionario fue aplicado a los pequeños productores rurales que fueron beneficiados en el proyecto Sierra y Selva Alta, en la provincia de Lamas, de la Región San Martín.

Por ser una investigación de enfoque mixto, adicional a la encuesta, se aplicó la técnica de entrevista, a los 6 funcionarios relacionados con el proyecto, a través de un Focus Group, el cual según (Monje, 2011), en su libro, "Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa", señala que:

"El grupo focal también se denomina "entrevista exploratoria grupal o "focus group" donde un grupo reducido (de seis a doce personas) y con la guía de un moderador, se expresa de manera libre y espontánea sobre una temática".

Como se afirmó líneas arriba, fue utilizado un cuestionario, a este instrumento se le determinó la confiabilidad a través del uso del alfa de Cronbach, el cual según (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014):

“El alfa de Cronbach, es un coeficiente que estima la confiabilidad. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente. Respecto a la interpretación de los distintos coeficientes mencionados cabe señalar que no hay una regla que indique “a partir de este valor no hay fiabilidad del instrumento”. Algunos autores consideran que el coeficiente debe estar entre 0.70 y 0.90”

De acuerdo con lo anterior, en el cuadro 2 y 3 se observa que, el alfa de Cronbach determinado por el programa estadístico SPSS v25, arrojó un valor de 0.844, lo que indica que, el instrumento aplicado a los pequeños productores, es un instrumento confiable y puede ser utilizado en otras investigaciones.

**Cuadro 2 - Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	126	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	126	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Cuadro 3 - Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,844	41

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

### **3.4. Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información**

Para la investigación, se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 en español, para el análisis de los resultados, usando las técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, tales como las técnicas de correlación y regresión para el análisis de la relación que podría existir entre las variables e indicadores que fueron materia de estudio, para cumplir con los objetivos establecidos.

### **3.5. Aspectos Éticos**

Así también, se respetó las aportaciones sinceras de los autores, fuentes de información consultadas y/o utilizadas, en concordancia con lo establecido en las normas de la Universidad San Martín de Porres, y del Instituto de Gobierno y Gestión Pública.

Así mismo, en la aplicación del cuestionario se conservó de forma confidencial los datos de los participantes encuestados, y de los participantes del focus group.

## CAPITULO IV RESULTADOS

### 4.1 Características de los pequeños productores beneficiados con el PSSA, y su distribución por distrito en la provincia de Lamas en la Región San Martín.

#### 4.1.1 Sexo de los entrevistados.

En la tabla 1, y gráfico 1, podemos observar que, el 56% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA) son del sexo masculino, y el 44% son del sexo femenino.

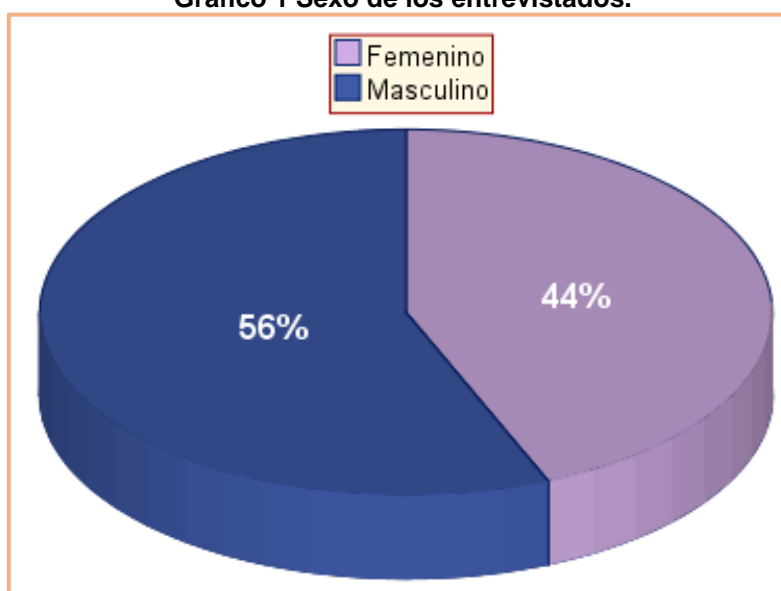
**Tabla 1 Sexo de los entrevistados.**

Valor Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	55	44	44
Masculino	71	56	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 1 Sexo de los entrevistados.**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### 4.1.2 Edad de los pequeños productores.

En la tabla 2 y gráfico 2, se puede apreciar que el 63% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA) tienen hasta 41 años de edad, el 29% tiene un promedio entre 42 y 60 años de edad, y sólo el 8% tiene más de 61 años de edad.

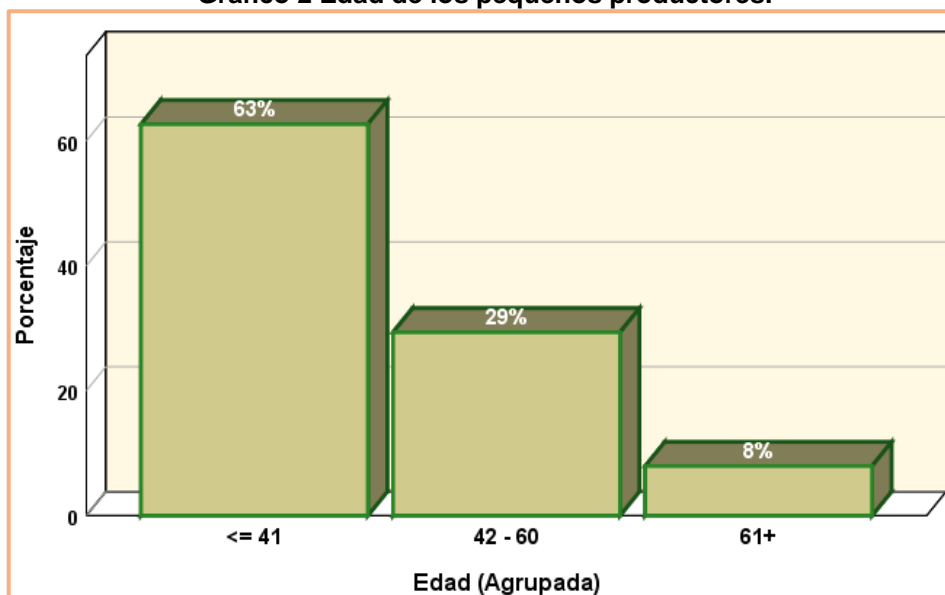
**Tabla 2 Edad de los pequeños productores.**

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<= 41	79	63	63
42 - 60	37	29	92
61+	10	8	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 2 Edad de los pequeños productores.**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### 4.1.3 Distritos beneficiados por el PSSA, en la provincia de Lamas

A continuación, se aprecia en la tabla 3, y gráfico 3 que, el 14% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA) pertenecen al distrito de Shanao, el 21% pertenecen al distrito Tabalosos, el 34% al distrito Pinto Recodo, y el 31% al distrito Alonso de Alvarado.

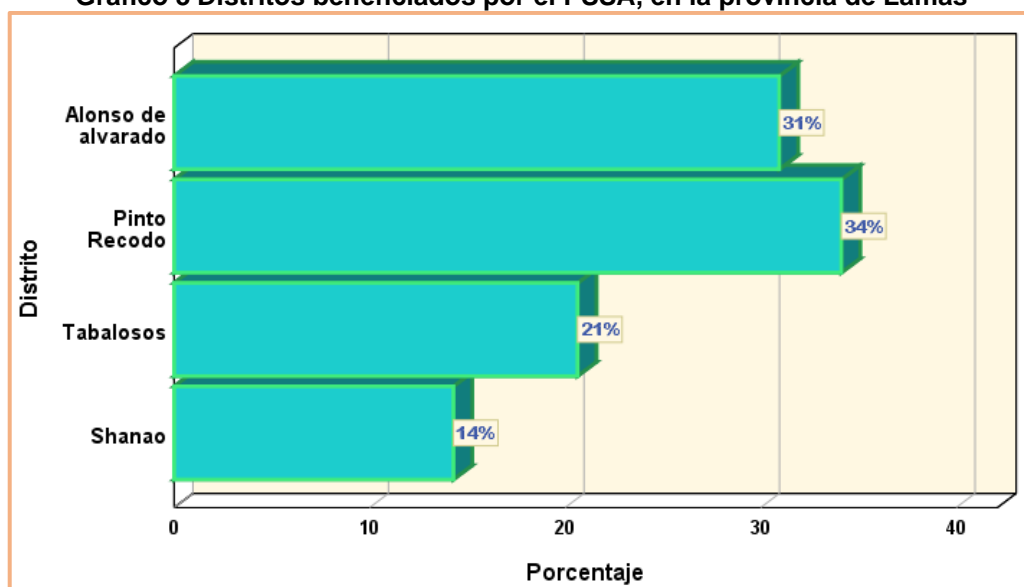
**Tabla 3 Distritos beneficiados por el PSSA, en la provincia de Lamas**

Distritos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Shanao	18	14	14
Tabalosos	26	21	35
Pinto Recodo	43	34	69
Alonso de Alvarado	39	31	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 3 Distritos beneficiados por el PSSA, en la provincia de Lamas**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

## **4.2 Fortalecimiento de las competencias Organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros a través del Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA).**

Se presenta a continuación, los resultados alcanzados de manera general, concernientes a los aspectos que conforman el acceso a los servicios financieros y no financieros a través del Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA).

Los aspectos que transigen del acceso a los servicios financieros y no financieros a través del Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA son:

- ✓ Disponibilidad de servicio de asistencia técnica
- ✓ Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado.
- ✓ Servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales.
- ✓ Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal.
- ✓ Fortalecimiento de liderazgo comunal.

### **4.2.1 Disponibilidad de servicios de asistencia técnica del PSSA y Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado.**

Para más del **90%** de los pequeños productores de la zona estudiada, es **adecuada** la disponibilidad de servicios de asistencia técnica, y del Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, que ofrece el Proyecto Sierra Selva Alta.

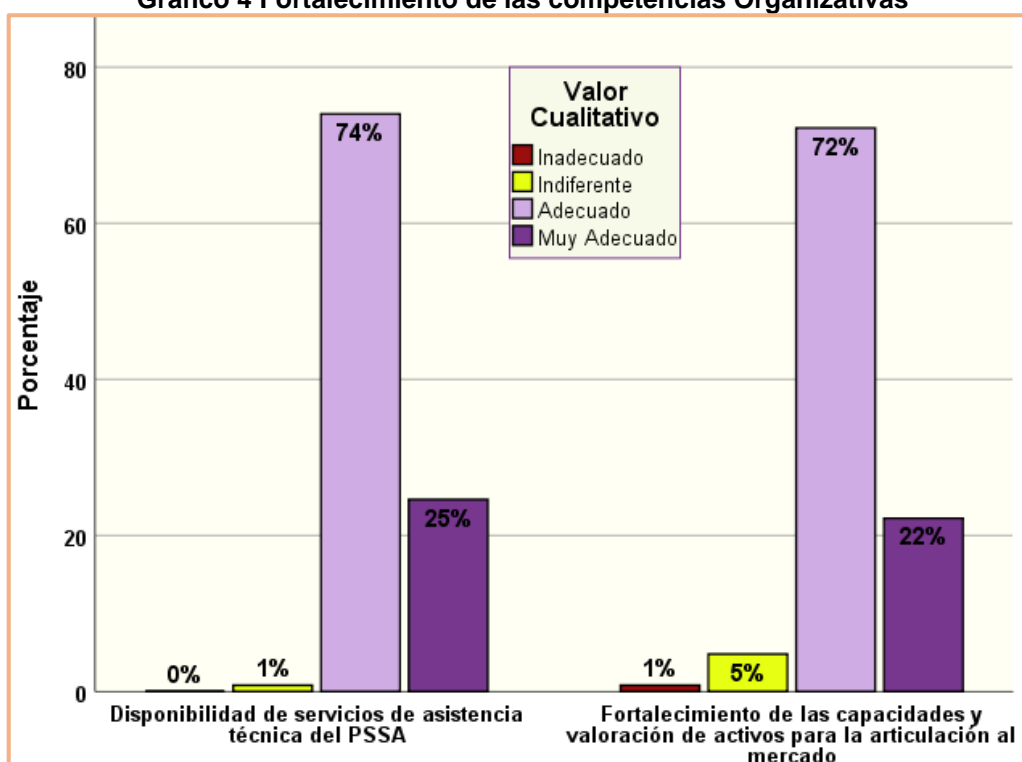
**Tabla 4 Disponibilidad de servicio y fortalecimiento de las capacidades**

Valor Cualitativo	Disponibilidad de servicios de asistencia técnica del PSSA	Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado
Inadecuado	0	1
Indiferente	1	5
Adecuado	74	72
Muy Adecuado	25	22

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 4 Fortalecimiento de las competencias Organizativas**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia



Entre los tipos de asistencia técnica se tiene las siguientes:

- Asistencia técnica en mantenimiento de infraestructura, máquinas y equipos  
- post cosecha
- Asistencia técnica en mantenimiento, manejo de infraestructura, maquinas, equipos
- Asistencia técnica en mantenimiento de infraestructura, máquinas y equipos
- Asistencia técnica en manejo productivo proceso de post cosecha
- Asistencia técnica en manejo productivo proceso de tostado y molido y empaque de café
- Asistencia técnica en consolidación en articulación comercial
- Asistencia técnica en gestión comercial
- Asesoramiento en mejoramiento y ampliación de galpones e implementación de equipos
- Asesoramiento en mejoramiento genético, implementación de boticuy y formulación de alimentos
- Asistencia técnica en instalación de secadores solares y adecuación de infraestructura
- Asistencia técnica en instalación de infraestructura, máquinas y equipos
- Asistencia técnica en instalación, uso y mantenimiento de máquinas y equipos en post cosecha
- Asistencia técnica en procesos adecuados y manejo post cosecha
- Asistencia técnica en estándares y calidad de grano
- Asistencia técnica en fortalecimiento organizacional y gestión
- Asistencia técnica en implementación de tecnología, maquinaria y buenas prácticas en post cosecha de café

- Consolidación en articulación comercial

El volumen de producción en el período 2015 al 2017, en San Martín – Lamas, ha presentado un incremento del 57%. Como podemos verificar por efecto del PSSA se incrementó la producción en las diferentes líneas productivas, si bien podríamos inferir que fue por el efecto del proyecto el cual considero acciones de capacitación, mejoramiento de activos productivos y financiamiento, no podríamos inferir o determinar que solo por acciones de asistencia técnica la producción se incrementó.

#### **4.2.2 Servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales, fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA, y el fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA.**

Se puede observar en la siguiente tabla 5 que, para el **79%** de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA) son **adecuados** los servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales, con los créditos no reembolsables recibidos, mientras que, para el **21%** de los productores es **indiferente**. Por otro lado, para el **100%** de los pequeños productores es **adecuado** el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA, y el fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA.

**Tabla 5 Servicios financieros, fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo, comunal**

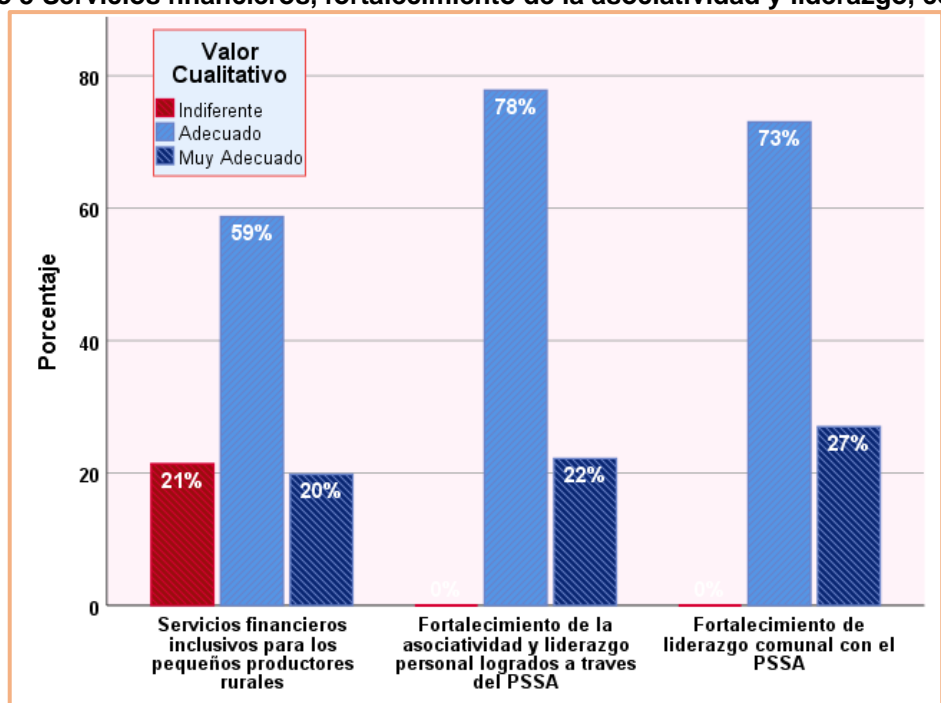
Valor Cualitativo	Servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales	Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA	Fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA
Muy Inadecuado	0	0	0
Inadecuado	0	0	0
Indiferente	21	0	0
Adecuado	59	78	73
Muy Adecuado	20	22	27

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

Los resultados mencionados se pueden observar en el siguiente gráfico 5 a continuación.

**Gráfico 5 Servicios financieros, fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo, comunal**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

Los aprendizajes, dentro del marco de servicios financieros inclusivos, consisten en visitar a las entidades financieras de la zona, para que las mujeres y jóvenes aprendan in situ como se apertura una cuenta de ahorros, como usar la tarjeta de débito, para que sirve las tarjetas de débito, etc., el personal de las entidades financieras ofrecen una charla y un recorrido por sus instalaciones.

Asimismo, se ha programado realizar sorteos entre las mujeres y jóvenes ahorristas, a fin de continuar con el incentivo al ahorro, este sorteo se realiza entre los ahorristas que demuestren permanencia y movimientos en sus cuentas de ahorro. Para este año se ha programado premiar a 849 ahorristas, para todo el Proyecto. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019, pág. 14)

Con respecto al fortalecimiento de las competencias organizativas en el Focus group realizado con los funcionarios encargados de la ejecución del proyecto PSSA ante la pregunta **¿Los criterios en cuanto a la cantidad de productores por asociación, deben estar relacionados directamente al tamaño del Plan de negocio presentado? ¿Por qué?**, respondieron de la siguiente manera:

“Cuando se habla de asociatividades organizativas, va relacionado al tema del fortalecimiento organizacional, porque cuando se habla de una organización, se considera que tiene agricultores que están pensando de una manera de gestión empresarial, y otros agricultores que están pensando de una manera tradicional, entonces se quiere formar una institucionalidad de asociaciones con gremios que trabajen con planes de negocios. Para ello se debe tener socios de calidad, socios que estén pensando con gestión empresarial, para como quien dice coloquialmente, no tener socios que solo estén estirando la mano, uno de los enfoques que se le da al productor es formar organizaciones sólidas que se propongan crecer con el tiempo, es común que los socios señalen que necesitan

café de calidad, en ese punto como asesores se les plantea que: “Así como ustedes dicen necesitar café de calidad, deben tener socios de calidad, y ocuparse de lograr un cultivo de calidad para salir adelante”.

En cuanto a la pregunta, el número que se ha establecido es de 20 socios, y puede ser aún más, siempre y cuando esté ligado al fortalecimiento que aporte a la sociedad. En términos de calidad se han tenido sociedades de 10, hasta 13 que han surgido, algunos han aumentado de 20 a 25 o 26. Entonces, no se limita a que deba existir un número adecuado de socios, siempre y cuando cada uno aporte al crecimiento de la organización. En cuanto a las 20 familias es para ver si se incorporan más, y como reciben la asistencia técnica, la asistencia en el campo, ¿cómo se podría hacer? porque se complicaría más, es más por el tema presupuestal”.

De manera similar, los funcionarios encargados de la ejecución del PSSA en Lamas, ante la pregunta **¿Consideran que el Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR), se realizó en fechas adecuadas para los pequeños productores?**, expresaron lo siguiente:

“Las coordinaciones que se han realizado con los gobiernos locales y con las organizaciones, en el primer año, las fechas se plantearon de acuerdo a la programación que tenía cada institución, no se coordinó con las organizaciones para establecer fechas, la coordinación surgía directamente de cada miembro del [Comité Local de Asignación de Recursos](#) (CLAR), al momento de decidir la fecha se publicaba en la municipalidad y en los medios de comunicación.

A partir del segundo y tercer año, ya se coordinaba con las organizaciones, pero no tanto en meses sino fechas, por ejemplo, fin de mes, en las campañas que había porque los productores no podían, entonces los concursos se hacían fines de semana para que pudiesen llamar a la participación de los socios.

De acuerdo a cualquier actividad productiva que hemos tenido, también son adecuadas, porque, por ejemplo: el cacao, tienen su ciclo fisiológico de acuerdo a las actividades que tienen que realizar en cada fase del cultivo, por tanto, se considera que las fechas propicias para las actividades puede ser enero, febrero, abril, mayo.

Acorde al tema de la articulación comercial también hay un aspecto importante, porque hay fechas importantísimas que puede contribuir a la producción, y comercialización de gallinas, y cuyes, para que estén en actividades de ferias o participen en eventos.

En síntesis, no hay problema en referencia a la fecha del concurso, ya sea en el primer, segundo o tercer trimestre, pero desde otra perspectiva, el sistema de la ejecución es para el plan de negocio, no para el CLAR. En caso de tener que seleccionar entre el primer trimestre, y el cuarto trimestre, lo ideal sería hacerlo durante el primer trimestre, porque como ya se mencionó el ciclo fisiológico del café, por ejemplo, estamos centrando en el tema del llenado de grano, a la semana, en cuanto a la fiscalización en créditos con las entidades financieras para poder sustentar el tema de las cosechas, y el tema de la afiliación comercial, para que sea exitoso. Otro ejemplo es el tema de la gallina, el tema de cuy en la articulación comercial empezando en el primer trimestre se tendría tiempo ganando, para que, vaya generando ingresos y vayan circulando sus entidades financieras por la cual puedan sacar a crédito, y ordenar las ideas que puedan tener”.

Por otro lado, en el focus group, los funcionarios respecto a la pregunta, **¿Consideran que el porcentaje del 20% que se solicita como contrapartida a las asociaciones, está acorde a las posibilidades económicas de sus miembros?**, respondieron que:

“En el tema de la contrapartida había resistencia, inicialmente no sabían si ese plan iba a funcionar o no, por eso justamente la contrapartida se hacía en la organización. Cuando ya se inició, los productores al ver que el plan de negocio estaba funcionando, que se obtenían resultados, les generó cierta seguridad para desembolsar el dinero para repartirse entre ellos.

La iniciativa del proyecto es entrar a los distritos más pobres, recién se están organizando de acuerdo al plan de negocio de su proyecto. En esos casos, va ser más difícil, por las condiciones que padecen algunos distritos.

Las organizaciones están más mezcladas al campo, no es tanto limitante en la contrapartida, porque hay varias alternativas para poder solventar en este caso el aporte de ellos, lo que se ha ido implementado es el tema financiero de manera organizacional.

El proyecto tramita el plan de negocio, con esquema donde se les comunicaba que debían aportar 400 soles por socio, para poder completar los 8 mil soles de la contrapartida. Lo que se le planteaba al productor era lo siguiente:

“Con los 400 soles, se va atender el tema de fertilización, el doble de fertilizantes para abonar en su chacra, si lo quieren hacer solos van a tener los 4 o 5 sacos, pero si ustedes entran en la organización van a tener asistencia técnica, y contar con 8 o 10 sacos que les van a beneficiar económicamente y será más rentable.”

Una de las opciones a las que recurren aquellas organizaciones que tienen la posibilidad es solicitar créditos, con el cargo de algunas organizaciones para que puedan cancelar después de la fecha. En los casos que no hubo contrapartida, el aporte del socio fue la mano de obra, lo cual también es importante”.

Asimismo, los funcionarios encargados del proyecto PSSA, en Lamas, con respecto a la pregunta **¿Qué sugiere para mejorar la contrapartida para el acceso a los planes de negocios de las asociaciones, en caso tal de que no dispongan de los recursos?**, señalaron que:

“En el 2018 para las consolidaciones, han recurrido a los créditos en las entidades financieras, asociaciones como personas que le han fortalecido a la asociación. Cuando hablamos de la contrapartida, y se va a las comunidades o caseríos dentro de la extrema pobreza hay diferentes niveles, entonces esto nos da a pensar que tenemos que tener diferentes alternativas para la contrapartida, una de ellas es el tema de sacar un crédito como organización, otro es el tema de la venta de sus animalitos y otros es buscar financiamiento por otro lado.

No es tanto el tema de la contrapartida porque siempre se va a buscar alternativas para que puedan retribuirse el beneficio a ellos”

De igual manera, a la pregunta, **¿Qué consideran debe incorporarse para que los planes de negocios alcancen mejores resultados durante su ejecución?**,

los funcionarios encargados del proyecto, respondieron que:

Es necesario que se realice un estudio de mercado, antes de formular los planes de negocios.



Desde sus experiencias, los funcionarios contestaron a la pregunta, **¿El gobierno local muestra interés en la participación del desarrollo económico local, mediante el Proyecto Sierra y Selva Alta? ¿Por qué?**, de la siguiente manera:

“De los 10 distritos en los que se ha laborado, los productores han estado contentos y justamente con la política de la Región San Martín, han tenido poco apoyo del gobierno local, sin embargo, en el sector agropecuario con la participación de nosotros las organizaciones han estado vivas han generado dinamismo económico, ellos han trabajado en conjunto con los miembros del proyecto, han estado pendiente, han mantenido una participación activa, cada vez que se realizaba un evento ellos han dado todo para que salga bien.

Eso genero la confianza de las municipalidades cuando ya había resultado. Porque en un principio no se tenía apoyo, las municipalidades no priorizan el desarrollo económico a través de la agricultura, se enfocan principalmente en las escuelas, pero eso no quita que han apoyado en la asociación con el CLAR, la logística, el dinamismo en general.

Los nuevos alcaldes, de una u otra manera han estado observando los trabajos que ha desarrollado el proyecto en el sector, los alcaldes regidores, han sugerido que se desarrolle el segundo bloque del proyecto, porque consideran que están bien los trabajos que está haciendo, a su parecer ha funcionado, y en algunos casos se está evaluando la metodología para que lo sigan aplicando en el gobierno local”.

Continuando con lo expuesto líneas arriba, los funcionarios encargados del proyecto en Lamas, con respecto a la pregunta, **¿Qué estrategias propondrían, y como se implementarían, para que el gobierno local se comprometa más con el Proyecto Sierra, y selva alta?**, respondieron que:

“Para comenzar sería importante, establecer un convenio más específico, porque el que se tenía del Proyecto Sierra y Selva Alta, era un convenio con características muy general en el cual no se establecieron compromisos del Gobierno Local con el proyecto, ni con los productores.

Por otro lado, es un tema de recursos, ya que, por ley que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva, dispone que el aporte de los gobiernos locales puede ser hasta un 10% en proyectos productivos, y según la ley de agricultura familiar se establece de 5% a 15% de presupuesto para la inversión de proyectos productivos, en tal sentido, si el Gobierno Local no cuenta con los recursos económicos, no pueden tener un mayor alcance.

Otra de las propuestas sería trabajar en la transformación de pequeños y medianos productores, en asociaciones que funcionen de manera articulada lo que es la producción, y la fase de comercialización, con un enfoque de mercado empresarial. ¿Por qué?, a causa de que, en su mayoría los productores solo tienen los conocimientos de las tierras, como trabajarlas, pero desconocen la parte de negociación, esto limita el alcance, y beneficios económicos de su producción.

Para finalizar, el compromiso del gobierno local sería el valor agregado para el proyecto, el procompite es muy bajo, adicionalmente se considera que el gobierno no toma en cuenta el proyecto, porque se desarrolla en municipios pobres, sería importante, subir un escalón y realizar convenios con el gobierno Regional, pues, en otros departamentos se ha evidenciado mayor aporte, y alcance de los

gobiernos. Sin embargo, sería interesante mejorar las relaciones con las oficinas de refuerzo de desarrollo económico del Gobierno Local”.

También en el focus group, a la pregunta **¿Considera que la presente intervención del Proyecto Sierra Selva Alta, puede constituirse en acciones o políticas que puedan ser implementados por el Gobierno Local y/o Regional?**

**¿Por qué?**, los funcionarios contestaron que:

“Si debería implementarse como una política de gobiernos locales o regionales, ya que es algo que beneficia directamente a la población. En caso de ser una política directa del Gobierno regional, ellos directamente administrarían el proyecto, en este caso nosotros externamente administramos y desarrollamos el proyecto, sería interesante ver como se desarrollaría, en función del beneficio de la población.

Necesitamos que las personas cambien su forma de pensar, y la forma de lograr esto es de darles las bases, las herramientas, los conocimientos para que se visionen, y aspiren a mejorar, su situación económica actual”.

#### **4.3 Competitividad a través del PSSA.**

A continuación, se aprecian los resultados logrados de manera general, referentes a los aspectos que conforman la competitividad de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA)

Los aspectos estudiados que derivan, de la competitividad de los pequeños productores beneficiados con el PSSA son:

- ✓ Recursos naturales
- ✓ Acceso de fondos de financiamiento
- ✓ Movilización y acceso

#### **4.3.1 Recursos naturales, acceso de fondos de financiamiento, y movilización y acceso a los ahorros.**

Los pequeños agricultores entrevistados ante la pregunta si fue efectiva la participación del PSSA en la mejora de sus recursos naturales y en el mejoramiento de sus asentamientos humanos el 100% manifestó que si ha sido efectiva esa participación,

El 95% de los pequeños productores beneficiados entrevistados, el acceso a los fondos de financiamiento para emprendimiento de negocio es efectiva gracias a los incentivos brindados por el PSSA que les ayudó a emprender su negocio. En otro punto el 92% de los productores expresó que es efectiva la movilización, acceso a los ahorros y microseguros, como se observa en la tabla 6 y gráfico 6.

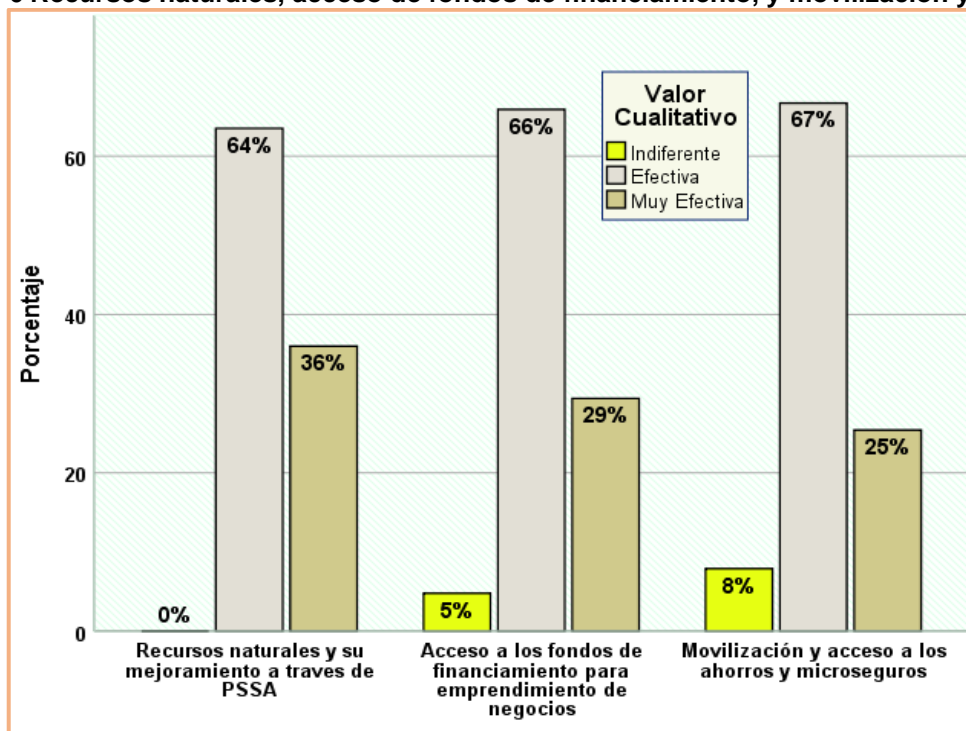
**Tabla 6 Recursos naturales, acceso de fondos de financiamiento, y movilización y acceso.**

Valor Cualitativo	Recursos naturales y su mejoramiento a través de PSSA	Acceso a los fondos de financiamiento para emprendimiento de negocios	Movilización y acceso a los ahorros y microseguros
Indiferente	0	5	8
Efectiva	64	66	67
Muy Efectiva	36	29	25

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 6 Recursos naturales, acceso de fondos de financiamiento, y movilización y acceso.**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

En San Martín (Lamas) los pequeños agricultores abrieron sus cuentas de ahorros en la entidad financiera Caja Piura, se optó por esta entidad financiera por el acceso, la fluidez de acercamiento con los productores y por la facilidad de apertura de cuentas de ahorros masivos, por montos que oscilan entre S/1000 y S/4400.

#### **4.3.2 Labores agrarias con la intervención del PSSA**

En la siguiente tabla 7 y gráfico 7 se evidencia que, el 94% de los pequeños productores de la zona, ha observado entre competitivo y muy competitivo las labores agrarias con la intervención del PSSA, mientras que solo el 6% expresó que ha sido poco competitivo.

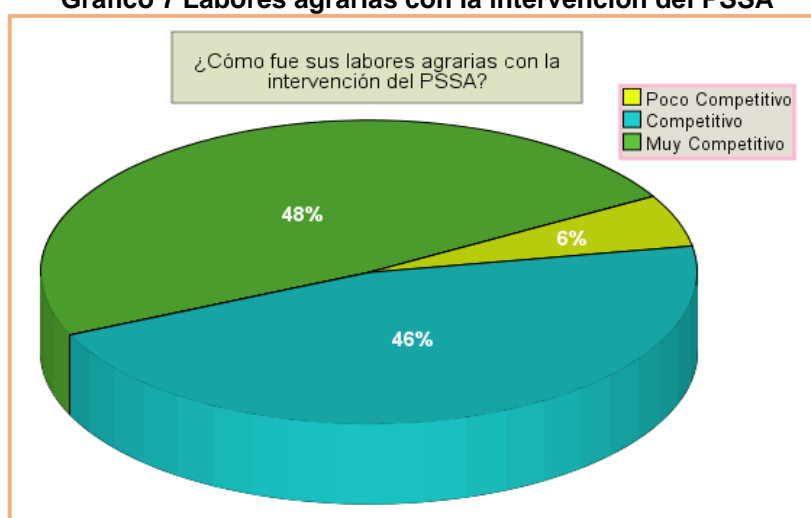
**Tabla 7 Labores agrarias con la intervención del PSSA**

Valor Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poco Competitivo	7	6	6
Competitivo	58	46	52
Muy Competitivo	61	48	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 7 Labores agrarias con la intervención del PSSA**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

Por su parte, los funcionarios encargados del Proyecto PSSA, en Lamas, respondieron ante la pregunta, **¿En su opinión que productos dieron mejores resultados? ¿Por qué?**, lo siguiente:

De acuerdo al tema de la productividad, los proyectos que se han tenido en la zona, son adecuado para trabajar y se puede seguir mejorando a través del tiempo. Como es conocido en el gobierno regional para las actividades que tienen que ver con el desarrollo agropecuario, ellos también están generando el ingreso económico, para los pobladores, en este caso lo que más se ha trabajado es el tema de las gallinas, cacao, lo que representa la solvencia familiar, la crianza estable, porque nosotros

hablamos de la diversificación del agricultor donde ellos deben tener varias actividades rentables para poder subsistir en el tiempo y tener mayores ingresos.

En la zona de Pardo Miguel, en el 2017 y 2018, se introdujo el tema del pitajaya, pero no estuvo dentro de los límites de especialización. En un tiempo hubo rutas de aprendizaje, en el que casi todo se fueron para Amazonas, cuando regresaron vinieron con novedad, inclusive las organizaciones invirtieron de manera local en pitajaya, pero solo se invirtieron 8 localizaciones, las cuales no se han incluido en los planes de negocio.

En resumen, se cuenta con cultivos de productos nuevos, se tiene un grave inconveniente, porque no se está cumpliendo con la cadena de cultivos del producto, en cambio, se tiene cadenas, que ya están establecidas como es el café, el cacao y otros.

En este tipo de cadenas ya establecidas es posible llegar a la comercialización. Un ejemplo de esta situación se refleja en el gobierno regional, pues este está abordando el tema de limón Haití, pero como lo están haciendo, a través de un convenio con una empresa, porque en muchos casos se masifica la producción, y no se tiene la comercialización, una razón es que el producto es considerado un producto alterno.

Similar fue el caso del ají tabasco, también se hizo con un convenio, entonces la producción frente a un mercado con pocos compradores hace peligrar un poco el tema de la articulación comercial, en cambio como inicialmente hemos hablado con los productos nativos, los productos que si están teniendo toda la cadena productiva hasta la articulación, se pueden mejorar, de manera de organizar la comercialización, y permitirles a los productores interactuar en ese proceso, con la finalidad que aprendan a medida que ven como se debe realizar.

### 4.3.3 Ayuda de las ferias promovidas por el PSSA

Para el 83% de los productores entrevistados en los diferentes distritos de la provincia de Lamas, han sido de mucha ayuda las ferias promovidas por el Proyecto Sierra Selva Alta, mientras que el 15% ha manifestado que la ayuda ha sido poca, y solo el 2% manifestó igual la ayuda de las ferias promovidas por el PSSA.

**Tabla 8 Ayuda de las ferias promovidas por el PSSA**

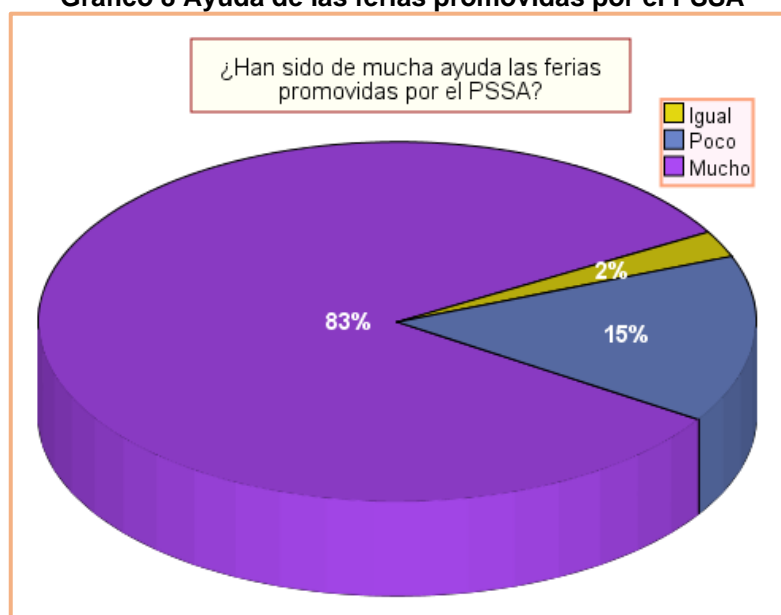
Valor Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Igual	3	2	2
Poco	19	15	17
Mucho	104	83	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

En el siguiente gráfico 8 se visualiza los resultados observados en la tabla 8.

**Gráfico 8 Ayuda de las ferias promovidas por el PSSA**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia



Por su parte, los funcionarios encargados del proyecto, en Lamas, respondieron a la pregunta, **¿Consideran que la Unidad Coordinadora del Proyecto debe mejorar la capacitación, y asistencia técnica, pasantías, rutas, ferias a los productores?**, lo siguiente:

“Es necesario mayor capacitación para el personal técnico, quienes necesitan mayor apoyo para desarrollar las asistencias técnicas, pasantías o rutas de producción, así como para determinar el desarrollado eficiente de los planes de negocios, o producción.

Los talentos locales, y rurales, solo están identificados con un certificado, se considera necesario mayor apoyo con capacitaciones, que le permitan alcanzar un mayor nivel para las intervenciones de campo.

Desde otra perspectiva, las capacitaciones orientadas a los productores, se consideran exitosas, desde lo que manifiestan los beneficiados, las mismas se desarrollaron según la programación. Las capacitaciones para los productores, que obtuvo mejores resultados fue la asistencia técnica directamente en las parcelas, así como en las rutas de aprendizaje, donde se les facilita las herramientas según la realidad de cada asociación, terreno o producción, a la par con las pasantías.

Por último, pero sin dejar de ser importante, es recomendable incluir al gobierno local para que tengan mayor conocimiento del proyecto, y así afianzar su integración con los productores, y los proyectos de producción”.

Asimismo, a la pregunta, **¿Qué temas recomienda sean abordados en las capacitaciones?**, los funcionarios, señalaron que:

“Sería bueno reforzar los temas productivos, desde el punto de que todas las actividades que son apoyadas por el proyectos son importantes, el tema de las capacitaciones debe abordar la innovación, los temas no deberían ser repetitivos,

sino subir el nivel, los agricultores se quejan constantemente de que siempre son las mismas temáticas, de aspectos que ya conocen, la idea sería abordar temas según las necesidades de los productores, tener un técnico que constantemente interactúe, y que sea capaz de diagnosticar las necesidades en temas de capacitaciones a desarrollar.

Se entiende que las cosechas son de suma importancia, por ello la mayoría de las capacitaciones van orientadas a esta fase, pues de la calidad del producto, depende las posibilidades de comercialización, por ello los temas de capacitación relacionados con lo antes expuesto, deberían orientarse a, que actividad innovadora implementar, para mejorar la calidad del producto, es importante también enseñarles cómo gestionar, como poder interactuar con las entidades financieras, se debe enseñar a los productores a comercializar sus productos de manera eficiente, y eficaz”.

#### **4.3.4 Nivel de adecuación lograda con el PSSA.**

Se evidencia en la tabla 9, y gráfico 9 que, el 49% de los productores trabajaba con su familia antes del Proyecto Sierra Selva Alta, mientras que el 41% trabajaba solo, y solo el 10% asociado con otros agricultores. Sin embargo, ahora se observa que el 96% de los productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta en la provincia de Lamas, están asociado con otros productores en los distintos distritos de la zona.

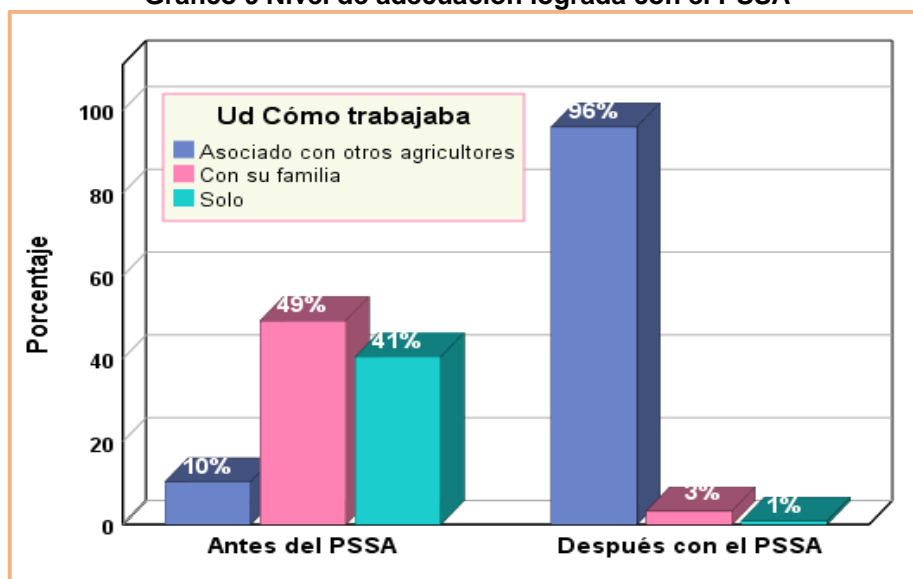
**Tabla 9 Nivel de adecuación lograda con el PSSA**

Ud. Cómo trabajaba	Antes del PSSA	Después con el PSSA
Solo	41	1
Con su familia	49	3
Asociado con otros agricultores	10	96

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 9 Nivel de adecuación lograda con el PSSA**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

Al plantear la pregunta, **¿Cuál es el costo actual de la Formalización de las asociaciones de pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín?**, los funcionarios encargados del proyecto en Lamas, respondieron que: “El costo actual tiene un promedio de 650 soles”

Asimismo, con respecto a la pregunta **¿Cuánto tiempo demora el proceso de formalización de las asociaciones de pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín?**, indicaron que:

“Un promedio 20 días hábiles, en algunos casos puede ser menos, en otros casos más, depende de las observaciones del notario, y la capacidad de resolutive de los miembros de la sociedad”.

También, en cuanto a la pregunta, **¿Por qué la demora en la formalización de las asociaciones?**, señalaron que:

“En la mayoría de los casos las demoras son por las observaciones del notario, en su mayoría falta de documentación, falta del DNI, o la firma de algunos de los socios”

Continuando con la pregunta, **¿Consideran que el tiempo, y costo, para la formalización de asociaciones están acorde a las necesidades de los pequeños productores de la localidad?**, los funcionarios respondieron que:

“Es muy costoso, en la mayoría de los casos no cuentan con los recursos, y deben recurrir a otras instituciones como préstamos, subsidios, y otros”.

En este sentido, a la pregunta **¿Qué recomiendan para mejorar los aspectos relacionados con el tiempo y costo de la formalización de las asociaciones, en el proyecto Sierra y Selva Alta?**, los funcionarios alegaron que:

Para mejorar el tema se necesita que exista una persona adecuada para fortalecer los procesos de formalización, alguien que realice un seguimiento, y que los productores tomen en cuenta o designen a una persona idónea para este proceso.

Respecto a lo siguiente: **consideran conveniente realizar un estudio para determinar las necesidades de cada zona en particular, ¿Por qué?**, los funcionarios encargados del proyecto resaltaron que:

“Sería interesante documentar un mapa de riqueza productivo de San Martín Lama, para ello es necesario un diagnóstico, que permita tener un conocimiento más amplio del mercado para cada línea productiva, para determinar el volumen de producción y el alcance. Este tipo de iniciativas e información contribuiría a los

estudios de mercado, para darle una asesoría más específica, y con mayor alcance a los productores”.

#### 4.3.5 Beneficios obtenidos con el PSSA

En la siguiente tabla 10 y gráfico 10 se presenta que, para el 100% de los pequeños productores, si han obtenido el beneficio de la mejora de recursos naturales con el Proyecto Sierra Selva Alta, el 98% ha obtenido el beneficio de la mejora en las comunidades con el PSSA, mientras que el 96% ha obtenido el beneficio de mejora en el distrito con el PSSA y solo el 4% manifestó que no. Seguidamente el 99% Ha obtenido el beneficio en la mejora de ingresos económicos con el PSSA.

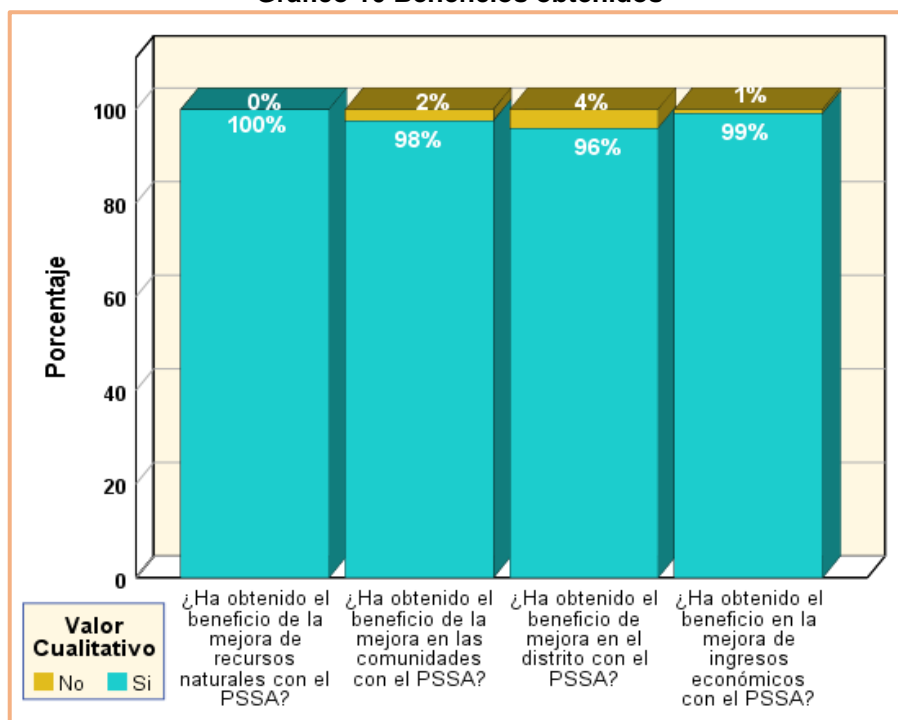
**Tabla 10 Beneficios obtenidos**

Beneficios	Si	No
¿Ha obtenido el beneficio de la mejora de recursos naturales con el PSSA?	100	0
¿Ha obtenido el beneficio de la mejora en las comunidades con el PSSA?	98	2
¿Ha obtenido el beneficio de mejora en el distrito con el PSSA?	96	4
¿Ha obtenido el beneficio en la mejora de ingresos económicos con el PSSA?	99	1

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 10 Beneficios obtenidos**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### 4.3.6 Cambios experimentados con la intervención del PSSA

Se aprecia en la tabla 11, y gráfico 11 que, el 97% de los pequeños productores agrícolas considera que ha experimentado entre buenos y excelentes cambios con la intervención del Proyecto Sierra Selva Alta, solo el 3% de los beneficiarios manifestó que se han experimentados pocos cambios con la intervención del PSSA.

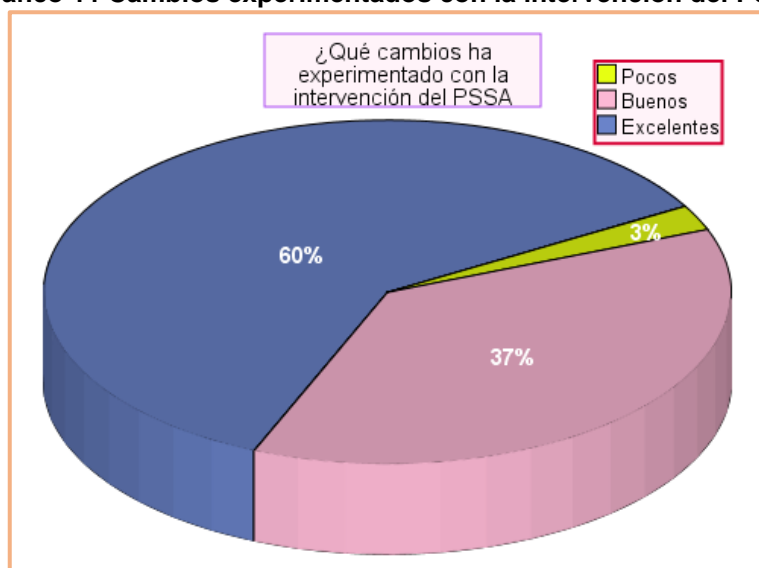
**Tabla 11 Cambios experimentados con la intervención del PSSA**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Pocos	3	3	3
Buenos	47	37	40
Excelentes	76	60	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 11 Cambios experimentados con la intervención del PSSA**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

Como resultado del focus group, los funcionarios encargados del proyecto PSSA, de Lamas, a la pregunta **¿Por qué creen que la rentabilidad a corto plazo, de los planes de negocio de los productores no ha sido la esperada?**, respondieron que:

“Una de las cosas que podría estar afectando la rentabilidad de los productos, es la competencia en el mercado, la variedad de lo que se produce, un ejemplo de ello se puede apreciar con la producción de café, y cacao, ya que, existe variedad en el mercado, en este caso como los productores son pequeños, esto afecta el nivel de competencia del producto en el mercado tanto en cantidad, como en calidad.

El ciclo de producción también afecta considerablemente, algunos productos tienen rentabilidad de meses, y otros productos tienen una rentabilidad evaluada anual, eso se relaciona directamente con el tipo de producto, no se podría hacer un promedio de rentabilidad a corto plazo general, se debe clasificar según los tipos de productos, para tener una visión más clara”.

Continuamente, respecto a la interrogante, **¿Los planes de negocios fueron formulados adecuadamente? ¿Por qué?**, indicaron que:

“Los planes de negocio si fueron formulados adecuadamente, ya que, se tomaron en cuenta las necesidades básicas de cada grupo productor.

Una cosa es hacer un plan de negocio en la oficina, y una muy diferente ir al campo y analizar las necesidades individuales, para poder implementar el plan de negocio en el campo, esto es algo de lo positivo que tiene el proyecto, porque quien mejor que el productor para plantear y dar a conocer las necesidades que tiene.

En resumen, se podría decir que como proyecto se ha contribuido en el desarrollo, y fortalecimiento de los conocimientos de los productores, es algo que ellos manifiestan, porque se ha trabajado como un equipo entre productores y los miembros del Proyecto”.

De igual modo, se preguntó lo siguiente: **Para la formulación de los planes de negocio, ¿Se considera el calendario agrícola, para evitar desfases entre lo programado, y lo ejecutado de los planes de negocios? ¿Por qué?**, a esto, los funcionarios encargados respondieron que:

“En el primer año no fue considerado, se atribuye al desconocimiento, a que se estaba iniciando el proyecto y las pautas no estaban muy claras, se fue mejorando los procesos y estrategias a medida que avanzó la ejecución del mismo.

Por lo que, a partir del segundo o tercer año aproximadamente, se ha tomado en cuenta el calendario agrícola, esto fue una de las debilidades de los primeros años del programa, este tema ha sido complicado, motivado a que son muchos los factores que influyen e intervienen en la producción, según sea el producto, se debe tener el conocimiento de la fertilización de las tierras, los periodos y épocas



idóneas, los planes de negocios deben programarse según las fechas de fertilización, cosecha, por eso se podría decir que poco a poco, se ha mejorado”.

También, se les consultó lo siguiente: **¿Consideran que los productores deben contar con asesoría de especialistas de negocios en la formulación de los planes de negocios? ¿Por qué?**, los funcionarios encargados del proyecto alegaron que:

“Si, porque en el plan de negocio, los especialistas pueden aportar ideas para el desarrollo, como organización los productores no tienen mayor conocimiento de la formulación de los planes de negocios, esto sería una especie de complemento del conocimiento productivo con el conocimiento técnico de comercialización, y negociación”.

#### **4.3.7 Servicios financieros y no financieros logrados con el PSSA.**

Para el 100% de los productores, los servicios financieros y no financieros sin el Proyecto Sierra Selva Alta no los ayudo a fortalecer ni a contribuir en nada, sin embargo, con el PSSA se evidenció mejoras al 100%, en asistencia técnica, en servicios financieros para la competitividad, y fortalecimiento del liderazgo comunal. Estos resultados mencionados se pueden visualizar a continuación.

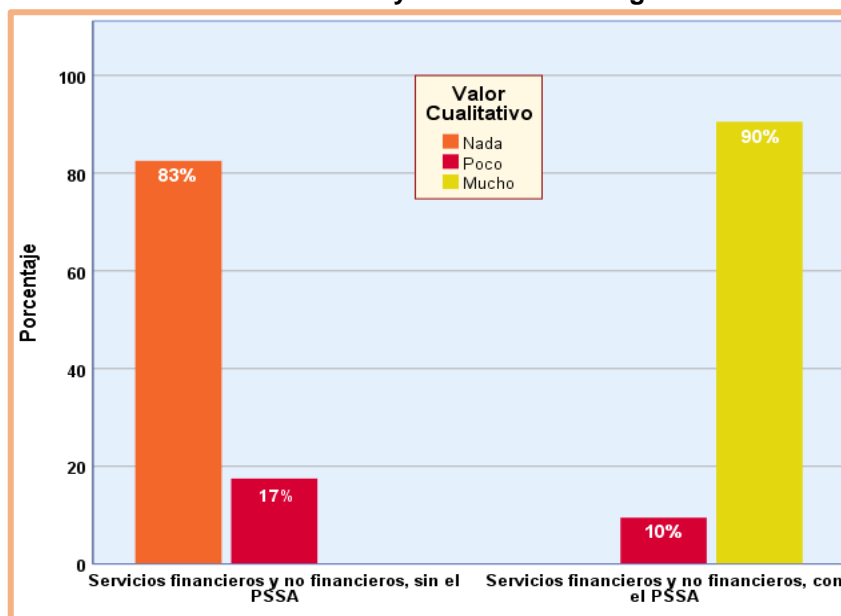
**Tabla 12 Servicios financieros y no financieros logrados con el PSSA**

Valor Cualitativo	Servicios financieros y no financieros sin el PSSA	Servicios financieros y no financieros con el PSSA
Nada	83	0
Poco	17	10
Mucho	0	90

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 12 Servicios financieros y no financieros logrados con el PSSA**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### 4.3.8 Situación económica con el PSSA

Para el 73% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta, su situación económica ha mejorado mucho, mientras que para el 25% ha mejorado poco, y solo el 2% expresó que su situación económica está igual, así se observa a continuación en la siguiente tabla 13 y gráfico 13.

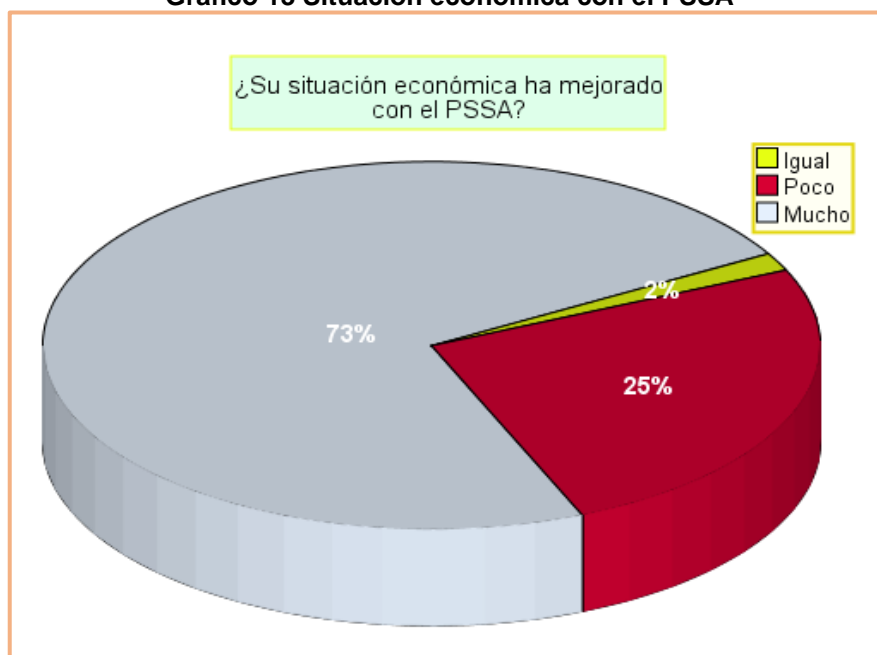
**Tabla 13 Situación económica con el PSSA**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Igual	2	2	2
Poco	32	25	27
Mucho	92	73	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 13 Situación económica con el PSSA**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

Con respecto a la pregunta **¿El presupuesto asignado al plan de negocio, permite el desarrollo del plan de manera competitiva?**, los funcionarios encargados del proyecto PSSA, respondieron que:

“Si, por que cuenta con todo lo que es el abono, el manejo de cultivo.

El presupuesto permite ser competitivo, de esta manera se va impulsando la iniciativa para quienes se van consolidando o capitalizando como organización, pero también es cierto que dentro de las actividades agropecuarias existen un sin número de necesidades. Con el presupuesto establecido se prioriza las principales por cada organización, ya que, no se puede llegar apoyar al 100%.

Con el presupuesto que se ha comenzado a trabajar, se considera aceptable para empezar a fortalecer a las organizaciones que en su momento estaban débiles, a raíz de esto, se ha visto algunos puntos, en algunas organizaciones se han logrado algunos programas, pero para ello hay que empezar de lo más bajo, fortaleciendo cada peldaño de la organización, pero cuando más les cuesta más lo valoran.

El proyecto lo que hace es trabajar con las organizaciones sólidas para la vista de opiniones públicas, módulos demostrativos, como emprender un negocio con dinero, si ha comenzado, y los productores están contentos porque sus ingresos han mejorado. Más adelante deben aprender a negociar con las entidades financieras, superando los tramos que le faltan, es importante orientarles, a que las sociedades están presentadas para que sean rentables en su producción, y paso a paso puedan mejorar su vida económica”.

Referente a la pregunta, **¿Qué acciones consideraría son necesarias para mejorar el desempeño del Proyecto?**, los funcionarios encargados del proyecto en Lamas, contestaron que:

“En función de la continuidad del proyecto, se considera necesario mejorar:

- ✓ La comunicación,
- ✓ La interacción de las agencias zonales,
- ✓ Identificación de los técnicos,
- ✓ Realizar periódicamente actividades de retroalimentación, un ejemplo sería la actividad que estamos desarrollando (Focus Group)
- ✓ Diseñar un instructivos, directivas, o pautas, puesto que no había coherencia en los lineamientos de funciones, la delegación de funciones, una cosa se decía vía telefónica, otra en persona, otra por sistema

El proyecto ha sido un proceso de aprendizaje, lo importante es señalar que en la ejecución del proyecto tanto la Unidad Coordinadora del Proyecto como la agencia zonal han trabajado en función de una integración de mejoras, por lo cual sería importante implementar un instructivo anual, con las indicaciones y pautas de actividades, para evitar los retrasos. Es importante acotar que estamos abiertos a los cambios para la mejoras continuas”.

#### 4.3.9 Satisfacción por el apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva

Para el 98% de los pequeños productores ha sido muy satisfactorio el apoyo brindado por el Proyecto Sierra Selva Alta, mientras que solo el 2% de los beneficiarios lo ha manifestado indiferente. Los resultados indicados pueden visualizarse a continuación en la siguiente tabla 14 y gráfico 14.

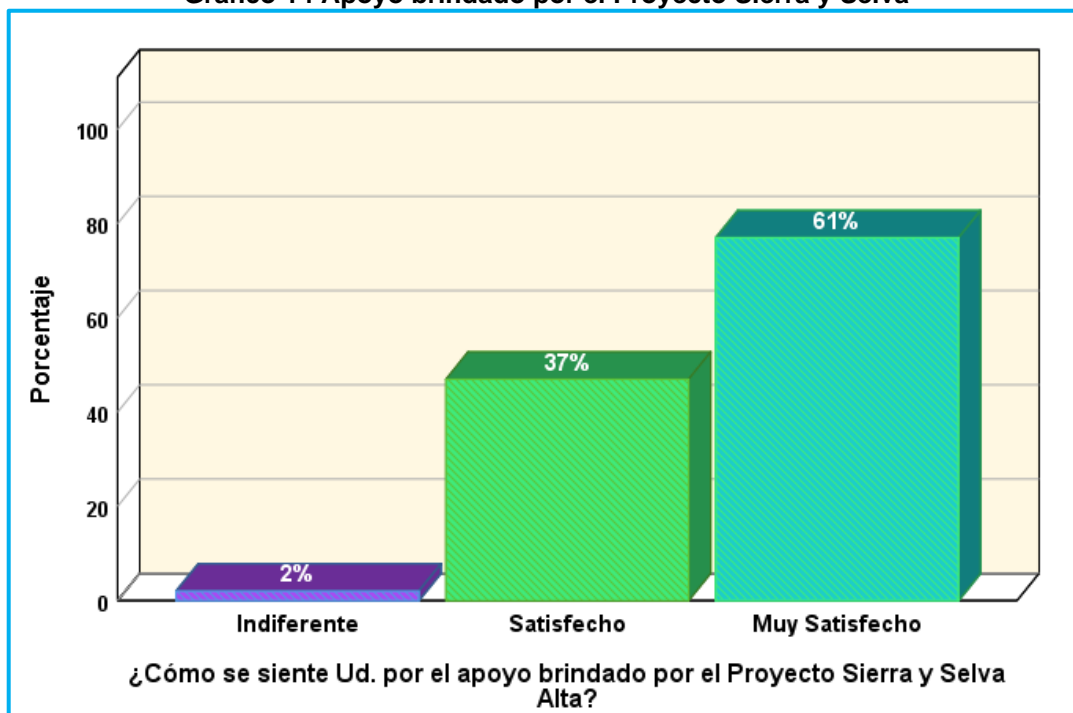
**Tabla 14 Apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva**

Valor Cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	2	2
Satisfecho	47	37	39
Muy Satisfecho	77	61	100
Total	126	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 14 Apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### 4.4 Competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, 2018-2019.

En la tabla 15 se presenta los resultados obtenidos de manera general entre el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y la competitividad de los pequeños productores rurales notándose que hay una relación positiva moderada, entre estos componentes, en el que presenta una correlación de 0,66 evidenciando que, a mayor fortalecimiento de las competencias organizativas, mayor es la competitividad entre los pequeños productores rurales, y para ello se realizó un dispersograma que se observa en el gráfico 15.

**Tabla 15 Correlaciones entre las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**

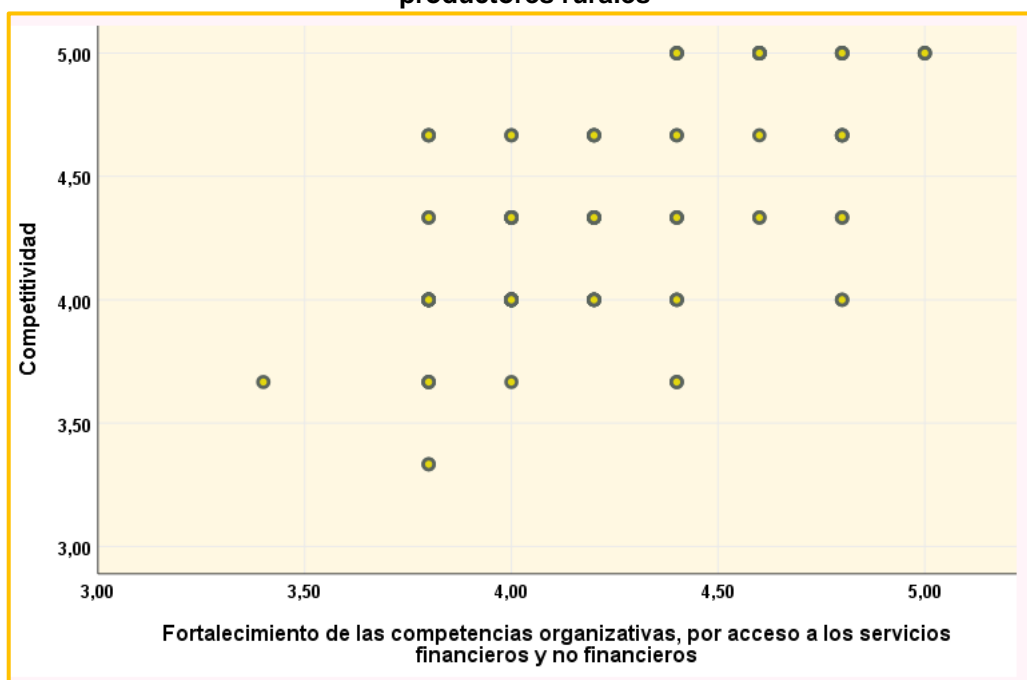
		Fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros	Competitividad
Fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros	Correlación de Pearson	1	,664**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Competitividad	Correlación de Pearson	,664**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

**Gráfico 15 Dispersograma de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**



Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### **4.4.1 Disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.**

Se puede apreciar en la tabla 16, el cálculo de la correlación de Pearson entre la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica del Proyecto Sierra Selva Alta, y la competitividad de los pequeños productores rurales, observándose una baja relación de Pearson de 0,30.

**Tabla 16 Correlaciones entre la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**

		Disponibilidad de servicios de asistencia técnica del PSSA	Competitividad
Disponibilidad de servicios de asistencia técnica del PSSA	Correlación de Pearson	1	,309**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Competitividad	Correlación de Pearson	,309**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### **4.4.2 Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.**

En los resultados obtenidos de manera descriptiva, se observa que, existe una relación moderada entre el elemento fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y la competitividad de los pequeños productores rurales, en el que se presenta una correlación de Pearson de 0,49, los resultados mencionados se pueden ver en la siguiente tabla 17.



**Tabla 17 Correlación entre el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**

		Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado	Competitividad
Fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado	Correlación de Pearson	1	,498**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Competitividad	Correlación de Pearson	,498**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### **4.4.3 Servicios financieros, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.**

En la siguiente tabla 18, se observa el cálculo de la correlación de Pearson entre los elementos, servicios financieros, y la competitividad de los pequeños productores rurales, observándose una baja relación de 0,38.

**Tabla 18 Correlaciones entre el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**

		Servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales	Competitividad
Servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales	Correlación de Pearson	1	,386**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Competitividad	Correlación de Pearson	,386**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### **4.4.4 Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.**

En los resultados conseguidos entre el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y la competitividad de los pequeños productores rurales, se puede apreciar que, existe una asociación positiva moderada entre estos elementos, en el que se puede notar una correlación de 0,56, como se puede apreciar en la tabla 19.

**Tabla 19 Correlaciones entre el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**

		Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA	Competitividad
Fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA	Correlación de Pearson	1	,566**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Competitividad	Correlación de Pearson	,566**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

#### **4.4.5 Fortalecimiento de liderazgo comunal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín período 2018 -2019.**

En la siguiente tabla 20 se presenta los resultados conseguidos entre el fortalecimiento de liderazgo comunal, y la competitividad de los pequeños productores rurales, donde se puede apreciar que, existe una asociación positiva moderada entre estos elementos, en el que se puede notar una correlación de 0,53.

**Tabla 20 Correlaciones entre el fortalecimiento de liderazgo comunal, y su contribución a la competitividad de los pequeños productores rurales**

		Fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA	Competitividad
Fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA	Correlación de Pearson	1	,536**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	126	126
Competitividad	Correlación de Pearson	,536**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	126	126

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los pequeños productores rurales del PSSA, en la provincia de Lamas, en la Región San Martín.

Elaboración: Propia

## CAPITULO V DISCUSIÓN

El 94% de los pequeños productores de la zona, consideran entre competitivo y muy competitivo sus labores agrarias con la intervención del PSSA, mientras que solo el 6% expreso que ha sido poco competitivo. Lo que difiere de lo encontrado por (Ferrando, 2002), en su artículo titulado “Asociatividad para la mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas”, donde:

“De los pequeños productores agrícolas encuestados, la eficiencia promedio que logran en el desarrollo de las actividades de valor es del 43%, cifra por debajo del promedio, que revela que ellos no poseen conjuntamente capacidades que constituyen ventajas competitivas significativas”.

Se han encontrado diferencias puesto que, en la presente investigación el 94% de los pequeños productores se consideran competitivos en sus labores agrarias, sin embargo, en lo encontrado por (Ferrando, 2002), solo para el 43% de los pequeños productores, existe buena competitividad en el desarrollo de sus actividades.

Por otro lado, en el focus group, realizado con los funcionarios encargados del proyecto, respecto a la pregunta, ¿Consideran que el porcentaje del 20% que se solicita como contrapartida a las asociaciones, está acorde a las posibilidades económicas de sus miembros?, respondieron que, “En el tema de la contrapartida había resistencia, inicialmente no sabían si ese plan iba a funcionar o no, por eso justamente la contrapartida se hacía en la organización. Cuando ya se inició, los productores al ver que el plan de negocio estaba funcionando, que se obtenían resultados, les generó cierta seguridad para desembolsar el dinero para repartirse entre ellos...”, estos resultados presentan similitudes con (Ferrando, 2002), quien

en su artículo titulado “Asociatividad para la mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas”, encontró que:

“Los factores más significativos, en nivel 4 de importancia, que dificultan la asociatividad de los pequeños productores agrícolas son: Desconfianza (71%), esperanza de ayuda del Estado (69%), desconocimiento de formas de asociatividad (69%) y rechazo de la asociatividad (66%)”.

Se habla de similitudes porque, en ambas investigaciones se puede observar que, para los pequeños productores existe dificultad para acceder a las asociaciones por el desconocimiento, y la desconfianza que poseen.

Para el 95% de los pequeños productores beneficiados entrevistados, el acceso a los fondos de financiamiento para emprendimiento de negocio es efectiva gracias a los incentivos brindados por el PSSA que les ayudó a emprender su negocio. Por su parte (Del Águila, 2018), en su investigación “Análisis estratégico del sector cafetalero en la región San Martín, 2016”, encontró que:

“En razón al cuestionario aplicado a los productores de las ciudades de Moyobamba, Lamas, Rioja y Tocache; se llegó a evidenciar que al menos el 63% de productores no han accedido o ni siquiera conocen de la existencia de estos fondos concursables; un 26% manifiestan tener interés y estar en proceso de acceder por medio de su organización cooperativa; finalmente sólo un pálido 11% manifiesta haber accedido a estos fondos por medio de su organización”.

Existen diferencias notables entre ambas investigaciones, por haberse encontrado que, en la presente investigación para el 95% de los pequeños productores, es

efectivo el acceso a los fondos de financiamiento para emprendimiento de negocio, mientras que, en lo encontrado por (Del Águila, 2018), el 89% de los productores no han accedido a ningún fondo concursable por medio de su organización.

Con respecto a la pregunta ¿El presupuesto asignado al plan de negocio, permite el desarrollo del plan de manera competitiva?, los funcionarios encargados del proyecto PSSA, respondieron que, “Si, por que cuenta con todo lo que es el abono, el manejo de cultivo. El presupuesto permite ser competitivo, de esta manera se va impulsando la iniciativa para quienes se van consolidando o capitalizando como organización, pero también es cierto que, dentro de las actividades agropecuarias existen un sin número de necesidades. Con el presupuesto establecido se prioriza las principales necesidades por cada organización, ya que, no se puede llegar apoyar al 100%. (Del Águila, 2018), encontró que:

“En razón al cuestionario aplicado a los productores de las ciudades Moyobamba, Lamas, Rioja y Tocache; se llegó a evidenciar que el mayor número de estos, el 48%, no abona su plantación de café; un 38% la abona sólo parcialmente y, únicamente un 14% de productores aplica abonamiento completo y balanceado”.

En la presente investigación se encontró que, los pequeños productores cuentan con el acceso al todo el abono que necesitan gracias al presupuesto asignado al plan de negocio, es decir, si tienen los medios para abonar el cultivo todo lo que sea necesario, a diferencia de lo encontrado por (Del Águila, 2018), quien señala que, solo el 14% de los productores aplica abonamiento completo y balanceado.

Los funcionarios encargados del proyecto, en Lamas, respondieron a la pregunta, ¿Consideran que la Unidad Coordinadora del Proyecto debe mejorar la capacitación, y asistencia técnica, pasantías, rutas, ferias a los productores?, lo siguiente, “Es necesario mayor capacitación para el personal técnico, quienes necesitan mayor apoyo para desarrollar las asistencias técnicas, pasantías o rutas de producción, así como para determinar el desarrollado eficiente de los planes de negocios, o producción. Por su parte (Gonzales & Martínez, 2018), en su investigación titulado “Propuesta para mejorar la competitividad de los pequeños productores del Valle Viejo de Olmos”, encontraron que:

“Se identificó a la escasa asistencia técnica, escaso financiamiento y escasos recursos por parte del comunero, como los tres principales problemas para las asociaciones”.

Entonces se encuentran coincidencias, puesto que, en ambas investigaciones se identificó deficiencias en las capacitaciones técnicas.

Respecto a la interrogante, ¿Los planes de negocios fueron formulados adecuadamente? ¿Por qué?, los funcionarios encargados del proyecto indicaron que, “Los planes de negocio si fueron formulados adecuadamente, ya que, se tomaron en cuenta las necesidades básicas de cada grupo productor. Una cosa es hacer un plan de negocio en la oficina, y una muy diferente ir al campo y analizar las necesidades individuales, para poder implementar el plan de negocio en el campo, esto es algo de lo positivo que tiene el proyecto, porque quien mejor que el productor para plantear y dar a conocer las necesidades que tiene. Por su parte, (Gonzales & Martínez, 2018), en su investigación titulado “Propuesta para mejorar

la competitividad de los pequeños productores del Valle Viejo de Olmos”, encontraron que:

“Las expectativas se cumplieron de forma regular, estando dentro de los resultados positivos la formación de asociaciones y la ayuda en la elaboración de planes de negocios”.

Presentando similitudes entre ambas investigaciones, por haberse encontrado que, los planes de negocios fueron formulados adecuadamente.

Por otro lado, los funcionarios encargados del proyecto PSSA, de Lamas, en relación a la pregunta, ¿Qué estrategias propondrían, y como se implementarían, para que el gobierno local se comprometa más con el Proyecto Sierra, y selva alta?, respondieron que, “Una de las propuestas sería trabajar en la transformación de pequeños y medianos productores, en asociaciones que funcionen de manera articulada lo que es la producción, y la fase de comercialización, con un enfoque de mercado empresarial. ¿Por qué?, a causa de que, en su mayoría los productores solo tienen los conocimientos de las tierras, como trabajarlas, pero desconocen la parte de negociación, esto limita el alcance, y beneficios económicos de su producción”. De manera similar ocurrió en la investigación de (Quillahumán & Carasas, 2018), denominada, “La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco 2015”, quienes encontraron que:

“Los agricultores deben de mejorar sus habilidades empresariales – costeo y precio, planificación de la producción, comprensión de la demanda del mercado, planificación del mercado, habilidades de negociación, etc. De particular importancia es la administración de la



información, las cuales son necesarias para mejorar las decisiones administrativas y la capacitación de negociación. Otro aspecto es la información de mercado: si los agricultores están bien informados de los precios actualizados y tendencias en el mercado, les es posible mejorar la capacidad de negociación con los potenciales clientes”

Por lo tanto, se encontraron semejanzas con (Quillahuamán & Carasas, 2018), considerando que en ambas investigaciones es necesario que los agricultores, y pequeños productores mejoren sus habilidades empresariales.

En el caso de la pregunta ¿Consideran que la Unidad Coordinadora del Proyecto debe mejorar la capacitación, y asistencia técnica, pasantías, rutas, ferias a los productores?, los funcionarios indicaron que, “...Desde otra perspectiva, las capacitaciones orientadas a los productores, se consideran exitosas, desde lo que manifiestan los beneficiados, las mismas se desarrollaron según la programación. Las capacitaciones para los productores, que obtuvo mejores resultados fue la asistencia técnica directamente en las parcelas, así como en las rutas de aprendizaje, donde se les facilita las herramientas según la realidad de cada asociación, terreno o producción, a la par con las pasantías”. (Quillahuamán & Carasas, 2018), en su investigación, “La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco 2015”, encontraron que:

“En la actualidad la Municipalidad distrital de San Jerónimo viene trabajando la posibilidad de que estos pequeños productores se asocien formalmente con la finalidad de que su producción sea vendida en el mercado local, así como en los supermercados y hoteles, claro está que

será un producto de calidad, debido a todas las capacitaciones que han recibido de diferentes Instituciones”.

En la presente investigación los funcionarios encargados del proyecto consideran que las capacitaciones para los productores son exitosas, porque se les facilita las herramientas según la realidad de cada asociación, terreno o producción, del mismo modo, ocurre con lo encontrado por (Quillahuamán & Carasas, 2018), donde las capacitaciones han orientado a los pequeños productores a que se asocien formalmente.

Para el 79% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA) son adecuados los servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales, mientras que, para el 21% de los productores es indiferente. (Guamanrrigra & Sinchi, 2019), en su investigación “Factores de fortalecimiento de sostenibilidad de los procesos productivos individual y bajo asociación de los pequeños productores”, en Ecuador, encontraron que:

“La escasez de recursos financieros es un condicionante para el pequeño productor, lo que lo ha motivado a buscar financiamiento para el desarrollo de su actividad, no obstante, el 32,58% de los pequeños productores tuvo acceso a créditos otorgados por instituciones del Sistema Financiero Nacional; el 81,40% de los créditos a los cuales accedieron los pequeños productores fue en el Sector Cooperativista”.

Las diferencias se pueden observar en la cantidad de pequeños productores beneficiados con los servicios financieros, encontrándose en la presente investigación al 79%, sin embargo, en lo encontrado por (Guamanrrigra & Sinchi, 2019), fue el 32,58% de pequeños productores beneficiados con el financiamiento.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Existe una relación positiva moderada entre el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, y la competitividad de los pequeños productores rurales, por haberse encontrado una Correlación de Pearson con un valor de 0,66.

Por otro lado, se ha encontrado que, de acuerdo a lo expresado por los funcionarios encargados de la ejecución del proyecto, los gobiernos locales, no le brindan la importancia debida al proyecto, porque se desarrolla en municipios pobres.

**SEGUNDA:** Por haberse encontrado una correlación de Pearson con un valor de 0,30, se concluye que, existe una baja relación entre la disponibilidad de Servicios de asistencia técnica del Proyecto Sierra Selva Alta, y la competitividad de los pequeños productores rurales

También se concluye que, el proyecto ha sido un proceso de aprendizaje, lo importante es señalar que en la ejecución del proyecto tanto la Unidad Coordinadora del Proyecto, como la agencia zonal han trabajado en función de una integración de mejoras, por lo cual sería importante implementar un instructivo anual, con las indicaciones y pautas de actividades, para evitar los retrasos.

**TERCERA:** Se concluye que, por haberse encontrado una correlación de Pearson de 0,49, existe una relación moderada entre el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, y la competitividad de los pequeños productores rurales.

Para la mayoría de los pequeños productores, el fortalecimiento de las capacidades y valoración de activos para la articulación al mercado, es adecuado.

**CUARTA:** Se concluye que, existe una baja relación entre los servicios financieros, y la competitividad de los pequeños productores rurales, por haberse encontrado una correlación de Pearson con un valor de 0,38.

También, para el 79% de los pequeños productores beneficiados con el Proyecto Sierra Selva Alta (PSSA) son adecuados los servicios financieros inclusivos para los pequeños productores rurales.

**QUINTA:** Existe una asociación positiva moderada entre el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal, y la competitividad de los pequeños productores rurales, puesto que, existe una correlación de Pearson con un valor de 0,56.

Para el 100% de los pequeños productores es adecuado el fortalecimiento de la asociatividad y liderazgo personal logrados a través del PSSA.

**SEXTA:** Se encontró una correlación de Pearson con un valor de 0,53, por lo tanto, existe una asociación positiva moderada entre el fortalecimiento de liderazgo comunal, y la competitividad de los pequeños productores rurales. Para el 100% de los pequeños productores es adecuado el fortalecimiento de liderazgo comunal con el PSSA.

**SÉPTIMA:** Las intervenciones que contaron con el financiamiento del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en diferentes ámbitos del

territorio nacional durante las dos últimas décadas, han permitido validar un modelo de desarrollo rural el cual cuenta con una participación efectiva en las tomas de decisiones de los propios productores, asimismo, desde los aspectos de gestión y administración de proyecto se validado un procedimiento de asignación de recursos a través del Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR) dando transparencia y rendición de cuenta a la ejecución de los recursos públicos.

En ese sentido las ventajas que ha demostrado la intervención deben escalar de manera de establecer un procedimiento técnico administrativo que a través de una política pública sectorial, busque mejorar las capacidades de los gobiernos locales y gobiernos regionales para administrar y gestionar recursos financieros que puedan ser transferidos a las organizaciones de pequeños productores para implementar acciones de capacitación técnica productiva, financiamiento de pequeño capital de trabajo para solventar gastos en equipamiento, insumos y materiales.

**OCTAVA:** El mecanismo de asignación de recursos públicos a través del Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR) se constituye en un procedimiento altamente transparente en donde las autoridades locales con la participación de especialistas y en acto público se identifica, selecciona y aprueba la asignación de recursos que serán transferidos a los pequeños productores para llevar a cabo las actividades productivas que presentaron al comité. Este mecanismo de asignación debe convertirse en política pública para asignar recurso de las iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE) las cuales son implementadas con recursos de los gobiernos locales y gobiernos regionales.

Finalmente, se deberá buscar impulso de los procedimientos para ejecutar las intervenciones a través del Núcleo Ejecutor para la implementación de iniciativas técnicas productivas que el estado viene desarrollando. El Proyecto Sierra Selva Alta ha demostrado que durante su ejecución dicho mecanismo ha permitido una atención oportuna, pertinente y participativa con las organizaciones beneficiarias.

**NOVENA:** La organización de los pequeños productores, entorno a una necesidad común de la actividad productiva, permite no solo estandarizar procedimiento para brindar asistencia técnica en relación a una cadena específica, permite agrupar y organizar el territorio en función a las necesidades y demandas productivas. Así, el Ministerio de Agricultura y Riego ha establecido a través del Programa Sierra y Selva Exportadora el mapa productivo en el cual se identifica a nivel de cada región o departamento las potencialidades productivas identificadas en cadenas productivas en productos agropecuarios, forestales y artesanía. Esto es fundamental tenerlo en cuenta cuando se quiera implementar un plan de desarrollo regional de manera que los recursos públicos se orienten también a la promoción y fomento de las actividades productivas con potencial de una región. Estas acciones que brinda el estado como servicios técnicos productivos mediante las gerencias de desarrollo económico local, financiamiento mediante AGROBANCO, COFIDE. Para ello el esfuerzo del estado debería estar orientadas fundamentalmente a las cadenas productivas identificadas en el mapa productivo.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** A los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, para mejorar la contrapartida para el acceso a los planes de negocios de las asociaciones, en caso tal de que no dispongan de los recursos, se recomienda:

- Gestionar un crédito como organización,
- Buscar financiamiento por otras entidades

Por otro lado, para mejorar los aspectos relacionados con el tiempo y costo de la formalización de las asociaciones, en el proyecto Sierra y Selva Alta, a los pequeños productores se les recomienda, designar a una persona que se encargue de fortalecer los procesos de formalización, y realice el seguimiento correspondiente.

**SEGUNDA:** A las autoridades del Proyecto Sierra y Selva Alta, se les recomienda:

- Incrementar la capacitación para el personal técnico, quienes necesitan mayor apoyo para desarrollar las asistencias técnicas, pasantías o rutas de producción, así como para determinar el desarrollado eficiente de los planes de negocios, o producción.
- Incluir al gobierno local para que tengan mayor conocimiento del proyecto, y así afianzar su integración con los productores, y los proyectos de producción
- Supervisar al personal que ofrece asistencia técnica, a fin de que estos puedan interactuar, e identificar las necesidades en temas de capacitaciones a desarrollar.

- Orientar las capacitaciones ofrecidas a los pequeños productores a: que actividad innovadora implementar, para mejorar la calidad del producto; como poder interactuar con las entidades financieras, y a comercializar sus productos de manera eficiente, y eficaz.

**TERCERA:** A fin de que el Gobierno Local se comprometa más con el proyecto Sierra y Selva Alta, a las autoridades del Ministerio de Agricultura, se recomienda:

- Establecer un convenio más específico, estableciendo compromisos del Gobierno Local con el proyecto, y con los productores, puesto que se tiene convenios de carácter general.
- Incrementar de 10% a 15% el aporte de la municipalidad local
- Trabajar en la transformación de pequeños y medianos productores, en asociaciones que funcionen de manera articulada lo que es la producción, y la fase de comercialización, con un enfoque de mercado empresarial.
- Capacitar a los pequeños productores, puesto que, desconocen la parte de negociación, limitando el alcance, y beneficios económicos de su producción.
- Realizar convenios con el gobierno Regional, pues, en otros departamentos se ha evidenciado mayor aporte, y alcance de los gobiernos.
- Mejorar las relaciones con las oficinas de refuerzo de desarrollo económico del Gobierno Local



**CUARTA:** A las autoridades del Ministerio de Agricultura se les recomienda:

- Implementar el Proyecto Sierra y Selva Alta como una política de gobiernos locales o regionales, ya que es algo que beneficia directamente a la población.
- Documentar un mapa de riqueza productivo de San Martín Lama, que permita tener un conocimiento más amplio del mercado en cada línea productiva, para determinar el volumen de producción y el alcance.

**QUINTA:** A las autoridades del Ministerio de Agricultura se les recomienda desarrollar el segundo bloque del Proyecto Sierra y Selva Alta, considerando que, según los funcionarios encargados del proyecto, algunos alcaldes regidores consideran que el proyecto se ha desarrollado de buena manera.

**SEXTA:** En función de la continuidad del proyecto, se considera necesario mejorar:

- La comunicación,
- La interacción de las agencias zonales,
- Identificación de los técnicos,
- Realizar periódicamente actividades de retroalimentación, un ejemplo sería la actividad que desarrollamos (Focus Group)
- Diseñar un instructivos, directivas, o pautas, puesto que no había coherencia en los lineamientos de funciones, la delegación de funciones, una cosa se decía vía telefónica, otra en persona, otra por sistema

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Asociación de Bancos del Perú. (2018). Inclusión financiera en el Perú y en países de la región. Institución gremial que agrupa a los bancos e instituciones financieras privadas de nuestro país, Lima\_Perú. Recuperado el 20 de 06 de 19, de <https://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Asbanc%20Semanal%20276.pdf>
- Baez, L. (2010). Guía para el Desarrollo y Fortalecimiento de Organizaciones Empresariales Rurales. United Nations Public Administration Network, Santiago de Chile- Chile. Recuperado el 21 de 05 de 19, de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan049902.pdf>
- Becerra, M., & Campos, F. (2012). El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos. Memoria, Universidad de Chile, Psicología, Santiago, Chile. Recuperado el 20 de 05 de 2019, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf?sequence=1>
- Del Águila, D. (2018). Análisis estratégico del sector cafetalero en la región San Martín, 2016. Tarapoto. Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/596/TESIS%20-%20An%C3%A1lisis%20Estrategico%20Sector%20CAF%C3%89%20SM-31.07.2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ferrando, A. (2002). Asociatividad para la mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas. Anales Científicos, 9. doi: <http://dx.doi.org/10.21704/ac>

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). (2012). Propuesta de financiación a la República del Perú para el Proyecto de Fortalecimiento del Desarrollo Local en Áreas de la Sierra y la Selva Alta. Informe del Presidente, Lima-Perú. Recuperado el 23 de 05 de 19, de <https://webapps.ifad.org/members/eb/106/docs/spanish/EB-2012-106-R-25.pdf>

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. (2019). Acerca del FIDA. Obtenido de <https://www.ifad.org/es/>: <https://www.ifad.org/es/>

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. (2019). Estudio de preinversión a nivel de Perfil del Proyecto de Inversión “Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios Públicos para el Desarrollo Productivo Local en el Ámbito de la Sierra y Selva del Perú – AVANZAR RURAL”.

Fuentes, C., Medina, C., Rojas, M., & Silva, N. (2015). Políticas públicas de desarrollo productivo para pequeños productores rurales. Univeridad Esan. Lima- Perú: Esan. Recuperado el 20 de 05 de 2019, de <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2015/03/04/productores-rurales.pdf>

Gonzales, S., & Martínez, Y. (2018). Propuesta para mejorar la competitividad de los pequeños productores del Valle Viejo de Olmos. Universidad Nacional "Pedro Ruíz Gallo", Lima-Perú. Recuperado el 11 de 06 de 19, de <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/2918/BC-TES-TMP-1739.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Grisales, F. (2016). El crédito agropecuario para pequeños productores en la banca privada colombiana. Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá. Obtenido de

[https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1580/MFC\\_00508.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1580/MFC_00508.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Guamanrriga, S., & Sinchi, E. (2019). Factores de fortalecimiento de sostenibilidad de los procesos productivos individual y bajo asociación de los pequeños productores. UNIVERSIDAD DE CUENCA, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Cuenca - Ecuador. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/32259/1/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n.%20pdf.pdf>

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México D.F.: Ed. Mc. Graw - Hill Interamericana.

Instituto Peruano de Economía. (2018). Índice de Competitividad Regional. Lima-Perú. Recuperado el 23 de 05 de 19, de <http://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2018/06/%C3%8DNDICE-DE-COMPETITIVIDAD-REGIONAL-INCORE-2018-versi%C3%B3n-final.pdf>

Mariño, G. (2009). Rol de la Dirección General de Competitividad Agraria. Ministerio de Agricultura, Cieneguilla. Obtenido de <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/novedades/roldeladgca.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2012). El Proyecto. Recuperado el 27 de 05 de 19, de <https://www.agrorural.gob.pe:https://www.agrorural.gob.pe/proyectos/pssa/el-proyecto/>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2014). Manual de operaciones Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural - AGRO RURAL. Obtenido de [https://www.agrorural.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/MO\\_AGRORURAL.pdf](https://www.agrorural.gob.pe/wp-content/uploads/transparencia/MO_AGRORURAL.pdf)

- Ministerio de Agricultura y Riego. (2019). ¿Qué es AGRO RURAL? Obtenido de <https://www.agrorural.gob.pe/la-institucion/>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2019). Proyecto fortalecimiento del Desarrollo local en áreas de la sierra y la selva alta del Perú. AGRO RURAL. Obtenido de [http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/documentos\\_clasificacion/informes/](http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/documentos_clasificacion/informes/)
- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Neiva - Colombia.
- Oficina Internacional de Trabajo (OIT). (2017). Desarrollo de la economía rural por medio de la inclusión financiera: el papel del acceso a la financiación. Internacional. Recuperado el 20 de 06 de 19, de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_policy/documents/publication/wcms\\_437222.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_policy/documents/publication/wcms_437222.pdf)
- Plataforma de Seguridad Alimentaria y Nutricional. (2019). Proyecto Sierra y Selva Alta. CEPAL, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido de <https://plataformacelac.org/programa/1452>
- Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural-AGRO RURAL. (2017). POA Proyecto de Fortalecimiento del desarrollo local en áreas de la Sierra y la Selva Alta del Perú. Lima-Perú. Recuperado el 21 de 05 de 19, de [http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/documentos\\_clasificacion/poa/](http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/documentos_clasificacion/poa/)
- Proyecto Sierra y Selva Alta. (2012). Estudio de Factibilidad. Clasificación: Estudios, Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Lima-Perú. Recuperado el 23 de 05 de 19, de [http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/documentos\\_clasificacion/estudios/](http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/documentos_clasificacion/estudios/)

Proyecto Sierra y Selva Alta. (2016). sobre el programa. Recuperado el 20 de 05 de 19, de <http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/>  
<http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/sobre-el-programa/>

Proyecto Sierra y Selva Alta. (2018). Proyecto Fortalecimiento del Desarrollo Local en áreas de la Sierra y Selva Alta del Perú. Informe semestral, Ministerio de Agricultura y Riego, Lima- Perú. Recuperado el 27 de 05 de 19, de <http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/wp-content/uploads/2018/11/INFORME-SEMESTRAL-2018.pdf>

Proyecto Sierra y Selva Alta. (01 de 10 de 2019). Financiamiento del proyecto. Obtenido de Proyecto Sierra y Selva Alta: <http://www.sierrayselvaalta.gob.pe/sobre-el-programa/financiamiento-del-proyecto/>

Quillahuamán, D., & Carasas, M. (2018). La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco 2015. Lima. Obtenido de [http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/523/Quillahuaman\\_Carasas\\_tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/523/Quillahuaman_Carasas_tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

UNESCO. (2018). ¿Qué es asistencia técnica? Recuperado el 28 de 05 de 19, de <https://es.unesco.org/>: <https://es.unesco.org/creativity/node/1035>

## ANEXO 1 CUESTIONARIO A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES

### Presentación. -

Este cuestionario tiene como objetivo determinar de qué manera el fortalecimiento de las competencias organizativas, por acceso a los servicios financieros y no financieros, contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, 2018-2019. Agradeceremos responder con la mayor honestidad posible, a fin de saber cómo se da el fortalecimiento de las competencias organizadas, sus datos serán tratados de forma anónima y confidencial.

Datos generales:

F	M

Edad

<b>Distrito</b>	<b>Organización</b>

### Instrucciones. -

Ud. encontrará una serie de afirmaciones. Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas, de las cual debe seleccionar solo una, marcando con una (X):

### VARIABLE 1: ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS

#### I. Disponibilidad De Servicios De Asistencia Técnica

ÍTEMS	Muy Inadecuado	Inadecuado	Indiferente	Adecuado	Muy Adecuado
Los medios y materiales para la capacitación que usted recibió del PSSA, en la asistencia técnica, fue					
Según Ud. el PSSA ha contribuido en el desarrollo de sus capacidades, de forma					
Ud, ha logrado elaborar su plan de negocio, de manera					
La organización de la información de buenas prácticas agrícolas, dados en la asistencia técnica, se realiza de forma					

#### II. Fortalecimiento De Las Capacidades Y Valoración De Activos Para La Articulación Al Mercado

ÍTEMS	Muy Inadecuado	Inadecuado	Indiferente	Adecuado	Muy Adecuado
El PSSA a Usted le ha permitido acceder al sistema de información de precios de mercado, de manera					
El PSSA ha contribuido con la facilitación de acceso al mercado para la venta de sus productos, de manera					

#### III. Servicios Financieros Inclusivos Para Los Pequeños Productores Rurales

ÍTEMS	Muy Inadecuado	Inadecuado	Indiferente	Adecuado	Muy Adecuado
<b>Fortalecimiento de capacidades</b>					
Para usted, el taller de inducción financiera brindado por el PSSA, se dio de manera					
<b>Incentivos para la Inclusión Financiera</b>					
Usted fue incentivado por el PSSA, para abrir una cuenta de ahorro, de manera					
El PSSA brindó sorteos para que ustedes puedan obtener cuentas de ahorros, de manera					

#### IV. Fortalecimiento De La Asociatividad Y Liderazgo Personal

ÍTEMS	Muy Inadecuado	Inadecuado	Indiferente	Adecuado	Muy Adecuado
<b>Facilidad ciudadana y certificaciones</b>					
El apoyo dado para la formalización de su organización, fue					
<b>Promoción</b>					
El diseño y difusión de campañas en medios para promocionar su trabajo de agricultor, se realizó de manera					
<b>Medios y materiales de información</b>					
Se contó con todo el material informativo para contribuir a la asociatividad de los pequeños productores rurales, de manera					
<b>Acompañamiento a la formación de redes, consorcios</b>					
El acompañamiento a la gestión con los pequeños productores rurales, se da de forma					

#### V. Fortalecimiento De Liderazgo Comunal

ÍTEMS	Muy Inadecuado	Inadecuado	Indiferente	Adecuado	Muy Adecuado
<b>Talleres de inducción</b>					
Los talleres prácticos para mejorar el desempeño de los pequeños productores, brindados por el PSSA a los líderes comunales, fue					
<b>Materiales de promoción y capacitación</b>					
Los materiales de promoción y capacitación (guías, cartillas, manuales, afiches) entregados a los pequeños productores, fue					

### VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD

#### VI. Recursos Naturales

ÍTEMS	Muy Inefectiva	Inefectiva	Indiferente	Efectiva	Muy Efectiva
Los incentivos monetarios otorgados por el PSSA, a los grupos organizados, permitieron mejorar sus tierras y productos de forma					
Los incentivos monetarios otorgados por el PSSA, a los grupos organizados, permitieron mejorar sus recursos naturales					

- ¿Cómo fue sus labores agrarias con la intervención del PSSA?

Poco Competitivo	Competitivo	Muy competitivo



- ¿Han sido de mucha ayuda las ferias promovidas por el PSSA?

Igual	Poco	Mucho

- ¿Ud Cómo trabajaba antes sin el PSSA y después con el PSSA?

Sin el PSSA			Con el PSSA		
Solo	con su familia	Asociado con otros agricultores	Solo	con su familia	Asociado con otros agricultores

- ¿Cómo se siente Ud. por el apoyo brindado por el Proyecto Sierra y Selva Alta?

Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy Satisfecho

- ¿Su situación económica ha mejorado con el PSSA?

Igual	Poco	Mucho

Ítems	Sin el PSSA			Con el PSSA		
	Nada	Poco	Mucho	Nada	Poco	Mucho
¿De qué manera la asistencia técnica lo ha ayudado?						
¿De qué forma le ayudó el fortalecimiento de las capacidades y valoración de los activos para la articulación al mercado?						
¿Cómo le ayudó el fortalecimiento de la asociatividad y el liderazgo personal?						
¿Le ha servido a Ud. el fortalecimiento del liderazgo comunal?						

- ¿Qué beneficios está Ud. obteniendo con el PSSA?

Beneficios	Si	No
Mejora de recursos naturales		
Mejora en las comunidades		
Mejora en el distrito		
Mejora de ingresos económicos		

- ¿Qué cambios ha experimentado con la intervención del PSSA?

Pocos	Buenos	Excelentes

**VII. Acceso De Fondos De Financiamiento**

ÍTEMS	Muy Inefectiva	Inefectiva	Indiferente	Efectiva	Muy Efectiva
Según Ud. los incentivos brindados por parte del PSSA, le permitió emprender su negocio, de manera					

- ¿Cómo contribuyó los servicios financieros para su competitividad?

Sin el PSSA			Con el PSSA		
Nada	Poco	Mucho	Nada	Poco	Mucho

**VIII. Movilización Y Acceso**

ÍTEMS	Muy Inefectiva	Inefectiva	Indiferente	Efectiva	Muy Efectiva
Con el PSSA, los grupos de familias rurales organizadas y las asociaciones de los ciudadanos rurales lograron manejar ahorros de manera					
El PSSA le permitió acceder a micro seguros de manera					

## **ANEXO 2 – FOCUS GROUP PARA FUNCIONARIOS DEL PROYECTO SIERRA Y SELVA ALTA**

**Objetivo del Focus group:** Determinar de qué manera el fortalecimiento de las competencias organizativas de los Planes de Negocios contribuye a la competitividad de los pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín, 2018-2019

### **Actividad 1.- Pregunta y respuestas con opiniones respecto a los productores**

1. ¿Consideran que el Comité Local de Asignación de Recursos (CLAR), se realizó en fechas adecuadas para los pequeños productores?
2. ¿En su opinión que productos dieron mejores resultados? ¿Por qué?
3. ¿Los criterios en cuanto a la cantidad de productores por asociación, deben estar relacionados directamente al tamaño del Plan de negocio presentado? ¿Por qué?
4. ¿Consideran que el porcentaje del 20% que se solicita como contrapartida a las asociaciones, está acorde a las posibilidades económicas de sus miembros?
5. ¿Qué sugiere para mejorar la contrapartida para el acceso a los planes de negocios de las asociaciones, en caso tal de que no dispongan de los recursos?
6. ¿El presupuesto asignado al plan de negocio, permite el desarrollo del plan de manera competitiva?

### **Actividad 2.- Pregunta y respuestas con opiniones respecto al Gobierno Local**

7. Desde sus experiencias, ¿El gobierno local muestra interés en la participación del desarrollo económico local, mediante el Proyecto Sierra y Selva Alta? ¿Por qué?
8. ¿Qué estrategias propondrían, y como se implementarían, para que el gobierno local se comprometa más con el Proyecto Sierra, y selva alta?

### **Actividad 3.- Pregunta y respuestas con opiniones respecto al Proyecto Sierra y Selva Alta**

9. ¿Consideran que la Unidad Coordinadora del Proyecto debe mejorar la capacitación, y asistencia técnica, pasantías, rutas, ferias a los productores?
10. ¿Qué temas recomienda sean abordados en las capacitaciones?
11. ¿Por qué creen que la rentabilidad a corto plazo, de los planes de negocio de los productores no ha sido la esperada?

12. ¿Los planes de negocios fueron formulados adecuadamente? ¿Por qué?
13. Para la formulación de los planes de negocio, ¿Se considera el calendario agrícola, para evitar desfases entre lo programado, y lo ejecutado de los planes de negocios? ¿Por qué?
14. ¿Consideran que los productores deben contar con asesoría de especialistas de negocios en la formulación de los planes de negocios? ¿Por qué?
15. ¿Cuál es el costo actual de la Formalización de las asociaciones de pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín?
16. ¿Cuánto tiempo demora el proceso de formalización de las asociaciones de pequeños productores rurales en la provincia de Lamas-San Martín?
17. ¿Por qué la demora en la formalización de las asociaciones?
18. ¿Consideran que el tiempo, y costo, para la formalización de asociaciones están acorde a las necesidades de los pequeños productores de la localidad?
19. ¿Qué recomiendan para mejorar los aspectos relacionados con el tiempo y costo de la formalización de las asociaciones, en el proyecto Sierra y Selva Alta?
20. Consideran conveniente realizar un estudio para determinar las necesidades de cada zona en particular, ¿Por qué?
21. ¿Qué consideran debe incorporarse para que los planes de negocios alcancen mejores resultados durante su ejecución?
22. ¿Qué acciones consideraría son necesarias para mejorar el desempeño del Proyecto?
23. ¿Considera que la presente intervención del Proyecto Sierra Selva Alta, puede constituirse en acciones o políticas que puedan ser implementados por el Gobierno Local y/o Regional? ¿Por qué?

ANEXO 3 – MAPA PRODUCTIVO



**Fuente:** “Sierra y Selva Exportadora” Organismo público ejecutor adscrito al Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), que tiene la finalidad de promover el acceso a los mercados, de los pequeños y medianos productores agropecuarios organizados de la sierra y selva de nuestro país de manera competitiva y sostenible

## ANEXO 3 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZATIVAS, POR ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS, Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES EN LA PROVINCIA DE LAMAS-SAN MARTIN, 2018 -2019"
- Apellidos y Nombres del experto: LÓPEZ TORRES, BRENDA DEL PILAR
- Grado Académico: INGENIERA AMBIENTAL
- Institución en la que trabaja el experto: PROYECTO SIERRA SELVA ALTA
- Cargo que desempeña: RESPONSABLE DE COMPONENTE DEL ÁMBITO DE MOYOBAMBA
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: CAMPOS HIDALGO, ANDREA  
ORELLANA FLORES, MARTÍN CARLOS
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN  
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUBTOTAL</b>					<b>8</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>						<b>48</b>

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**

Lima, 17 de junio del 2019

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 44576525

## ANEXO 4 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

#### II. Datos Generales

- Título de la Investigación: "FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZATIVAS, POR ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS, Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES EN LA PROVINCIA DE LAMAS-SAN MARTIN, 2018 -2019"
- Apellidos y Nombres del experto: SAEZ GUILLEN, LUIS DELFIN
- Grado Académico: SOCIOLOGO
- Institución en la que trabaja el experto: PROYECTO SIERRA SELVA ALTA
- Cargo que desempeña: COORDINADOR EJECUTIVO DEL PROYECTO SIERRA SELVA ALTA
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: CAMPOS HIDALGO, ANDREA  
ORELLANA FLORES, MARTÍN CARLOS
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN  
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X	
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X		
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X	
<b>SUBTOTAL</b>						<b>8</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>						<b>48</b>	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.8 Excelente**



Lima, 17 de junio del 2019

FIRMA DEL EXPERTO  
DNI: 08704097

## ANEXO 5 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

#### I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS ORGANIZATIVAS, POR ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS Y NO FINANCIEROS, Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES EN LA PROVINCIA DE LAMAS-SAN MARTIN, 2018 -2019"
- Apellidos y Nombres del experto: PORTILLO CALCINA, DURANT PERCY
- Grado Académico: MAGISTER EN PROYECTOS DE INVERSIÓN
- Institución en la que trabaja el experto: PROYECTO SIERRA SELVA ALTA
- Cargo que desempeña: RESPONSABLE DE COMPONENTE DEL PROYECTO SIERRA SELVA ALTA
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: CAMPOS HIDALGO, ANDREA  
ORELLANA FLORES, MARTÍN CARLOS
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN  
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X	
<b>OBJETIVIDAD</b>	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X	
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X		
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X		
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X	
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X		
<b>METODOLOGÍA</b>	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X	
<b>SUBTOTAL</b>						<b>12</b>	<b>35</b>
<b>TOTAL</b>						<b>47</b>	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: **4.7 Excelente**

Lima, 17 de junio del 2019

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 01343131











