

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**TEMA:**

**“GESTORES PARA EL DESARROLLO EN ZONAS DE MAYOR INDICE DE  
POBREZA COMO INSTRUMENTO PARA LA INCLUSION SOCIAL”**

**BACHILLER: RAUL CABREJOS BURGA**

Lima-Perú

Junio-2016

## DEDICATORIA

*Este trabajo se lo dedico a la universidad Alas Peruanas por darme la oportunidad y el camino de continuar aportando a mi país*

*A los campesinos y nativos que requieren el apoyo del estado y de las empresas privadas para su desarrollo*

*A mi Esposa, hijos y nietas/os por ser ellos los que me motivan a mirar el futuro de nuestro país con optimismo y por su constante aliento y moral*

**Raúl**

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias a Dios quien con sus bendiciones me da la fuerza y el entendimiento para afrontar los retos que se me presentan durante la vida.

Agradezco también la confianza de mi esposa Dora, por su amor, ternura y paciencia que iluminaron en esta etapa de mi vida, para alcanzar los objetivos trazados para mi desarrollo profesional.

A mis hijos Erika y Raúl, por hacerme sentir importante en sus vidas esto me motiva esforzarme para ser siempre un ejemplo en su vida para que alcancen las metas que ellos se propongan.

Un agradecimiento especial a mi amigo Fidel por darme la oportunidad de desempeñarme en el campo de la docencia.

**Muchas gracias a todos**

## RESUMEN

El Objetivo General de la presente investigación es: "...Determinar si el empleo de Gestores de las comunidades, facilita la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en zonas de mayor índice de pobreza"....con la finalidad de contribuir con el gobierno en la reducción de la pobreza, principalmente en los campos de Salud, Educación, Agricultura y comunicaciones.

Así mismo el Problema, responde: ¿De qué manera el empleo de Gestores de las comunidades facilita la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en zonas de mayor índice de pobreza?

El presente trabajo de investigación se basó en la experiencia que tiene el estado peruano con el empleo de los Comités de Autodefensa, donde estas organizaciones eran la representación del gobierno en las diversas comunidades campesinas y nativas, cuya principal función era la seguridad, sin embargo fueron los gestores de dichas comunidades ante los diferentes organismos del estado.

Según INEI se ha determinado la existencia de 300 distritos de pobreza extrema, de los cuales 20 distritos presentan el mayor índice de desnutrición, se limitó el trabajo a los TRES (03) distritos más pobres, a los cuales se les aplicó una encuesta para comprobar si la implementación de Gestores de las comunidades podrían contribuir con el estado en la lucha contra la pobreza mediante su participación activa en el planeamiento, ejecución y control de los programas sociales del Estado (MIDIS), así como intermediario entre la comunidad, empresas y el Estado para la elaboración, aprobación y ejecución de Programas de desarrollo en los campos salud, educación, agricultura y comunicaciones principalmente.

Esta investigación determinó que con la implementación de Gestores de las propias comunidades permite al estado tener presencia en las comunidades

haciendo llegar sus requerimientos y solicitudes a los diferentes órganos del gobierno y ser considerados en los planes de desarrollo local y regional, reduciendo de esta forma el nivel de pobreza en estas zonas, permitiendo a las propias comunidades que puedan buscar financiamientos mediante la participación del empresariado y gobierno haciendo factible la ejecución de proyectos que permita el desarrollo principalmente en los campos de salud, educación, agricultura y comunicaciones.

Para el cumplimiento de estas actividades los gestores deben estar considerados dentro de un ministerio pudiendo ser Ministerio de Desarrollo e Inclusión social, para que de esta forma se dinamice la economía en las zonas más deprimidas de nuestro territorio.

**Palabras Claves:** Gestores – Programas Sociales – Proyectos de Desarrollo

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTOS .....	.iii
RESUMEN .....	iv
INDICE GENERAL.....	ivi
INDICE DE TABLAS.....	viii
INDICE DE GRAFICOS.....	ix
ANEXOS.....	x
INTRODUCCION.....	11

### **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO METODOLOGICO.....¡Error! Marcador**

1.1.DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	133
1.2.DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.2.1. Delimitación espacial: .....	14
1.2.2. Delimitación temporal:.....	14
1.2.3. Delimitación Social.....	14
1.3.PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.3.1. Problema principal .....	14
1.3.2. Problemas secundarios.....	14
1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.5.HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
1.5.1. Hipótesis general .....	16
1.5.2. Hipótesis secundarias.....	16
1.5.3. Variables e indicadores de investigación .....	16
1.5.3.1. Variable independiente.....	16
1.5.3.2. Variable dependiente .....	16
1.5.3.3. Operacionalizacion de variables .....	16
1.6.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
1.6.1. Tipo y nivel de investigación: .....	17
1.6.2. nivel de la Investigación .....	17
1.6.3. Método de investigación .....	18
1.7.POBLACIÓN Y MUESTRA .....	18
1.7.1. Población .....	18
1.7.2. Muestra .....	19
1.8.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	21

1.8.1. Técnicas.....	21
1.8.2. Instrumentos .....	21
1.9.JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
1.9.1. Viabilidad de la investigación: .....	21
1.9.1.1. Viabilidad Económica.....	22
1.9.1.2. Viabilidad de R.R.H.H .....	22
1.9.1.3. Viabilidad de Información .....	22
1.9.2. Evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema .....	22
1.9.3. Consecuencias de la investigación: .....	22
<b>CAPITULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>23</b>
2.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.....	23
2.2.BASES TEORICAS.....	28
2.2.1. Liderazgo .....	28
2.2.2. Gestion Empresarial.....	29
2.2.3. Comunidad y Sociedad .....	43
2.2.4. Indice de Pobreza .....	53
2.3. BASES LEGALES.....	57
2.4. BASES CONCEPTUALES.....	62
<b>CAPITULO III PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE</b>	
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>65</b>
3.1.Análisis de tablas y Gráficos.....	65
3.2. Discucion de resultados.....	80
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	83
FUENTES DE INFORMACION.....	83
<b>ANEXOS.....</b>	<b>85</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variables e indicadores de la investigación.....	17
Tabla 2: Datos de la poblacion a tener en cuenta en la investigación.....	19
Tabla 3: Datos de la Muestra.....	19
Tabla 4: Estratificación de la Muestra.....	20
Tabla 5: Pregunta 1.....	65
Tabla 6: Pregunta 2.....	66
Tabla 7: Pregunta 3.....	67
Tabla 8: Pregunta 4.....	68
Tabla 9: Pregunta 5.....	69
Tabla 10: Pregunta 6.....	70
Tabla 11: Pregunta 7.....	71
Tabla 12: Pregunta 8.....	72
Tabla 13: Pregunta 9.....	73
Tabla 14: Pregunta 10.....	74
Tabla 15: Pregunta 11.....	75
Tabla 16: Pregunta 12.....	76
Tabla 17: Pregunta 13.....	77
Tabla 18: Pregunta 14.....	78
Tabla 19: Pregunta 15.....	78
Tabla 20: Pregunta 16.....	79



## INDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1: Pregunta 1 .....	65
Ilustración 2: Pregunta 2 .....	66
Ilustración 3: Pregunta 3 .....	67
Ilustración 4: Pregunta 4 .....	68
Ilustración 5: Pregunta 5 .....	69
Ilustración 6: Pregunta 6 .....	70
Ilustración 7: Pregunta 7 .....	71
Ilustración 8: Pregunta 8 .....	72
Ilustración 9: Pregunta 9 .....	73
Ilustración 10: Pregunta 10 .....	74
Ilustración 11: Pregunta 11 .....	75
Ilustración 12: Pregunta 12 .....	76
Ilustración 13: Pregunta 13 .....	77
Ilustración 14: Pregunta 14 .....	78
Ilustración 15: Pregunta 15 .....	78
Ilustración 16: Pregunta 16 .....	79

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 4: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 5: CUESTIONARIO .....	¡Error! Marcador no definido.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación propone la Implementación de Gestores de las comunidades para el Desarrollo como una organización voluntaria del pueblo en zonas de mayor índice de pobreza, encargados de ser los gestores de las necesidades de sus comunidades con los representantes del estado, siendo esto una muestra tangible de la preocupación de pueblo en el desarrollo de su comunidad, debiendo estos Gestores Comunales para el Desarrollo (GECODE) integrarse a los coordinadores regionales del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) en razón de ser este ministerio el responsable de mejorar la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad y pobreza, promoviendo el ejercicio de sus derechos, el acceso a oportunidades y al desarrollo de sus propias capacidades, de esta forma la población a través de los GECODE sientan la presencia del Estado, cuyas funciones más importante estarían dirigidas a cumplir un gran Objetivo que sería la lucha contra la pobreza .

Nuestro país, tiene experiencia exitosa en la formación de este tipo de organización, tal es el caso de los Comités de auto Defensa, al cual debemos de mirar con gratitud, ya que su participación directa en la lucha contra subversiva, fue uno de los bastiones más importante para derrotar a las organizaciones terroristas como Sendero Luminoso y del Movimiento Revolucionario Túpac Amaru; cumpliendo funciones de Seguridad Nacional (Pacificación Nacional) y funciones de Desarrollo sin que tengan esta responsabilidad: realizando la función de gestor de sus comunidades ante el estado, realizando trámites ante el PRONAA, Dirección Regional de Agricultura, Educación y salud.

Para realizar este trabajo de investigación se escogió tres (3) distritos considerados como zonas con mayor índice de pobreza y desnutrición, en dichos distritos existen autoridades y funcionan algunos programas sociales donde las autoridades concluyen que es insuficiente y la población no percibe el

apoyo del estado, esta percepción ocasiona que la población considere que no hay presencia del Estado.

Los programas de inclusión que el estado ha implementado no ha llegado a las personas que eran las más necesitadas, por falta de información de las entidades responsables, asimismo carecen de las necesidades básicas como luz, agua, desagüe, los colegios existentes en la zona se encuentran en malas condiciones para brindar una educación adecuada, en las postas médicas no se disponen de medicinas ni equipamiento adecuado, los productos que cultivan en la zona solo les permite su subsistencia.

Este trabajo de investigación presenta que empleo de gestores de las propias comunidades permitirá al estado tener presencia en estas zonas de mayor índice de pobreza y de esta forma mejoren su condición de vida utilizando su potencial disponible en el desarrollo de su economía comunitaria.

# CAPITULO I

## PLANTEAMIENTO METODOLOGICO

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

A iniciativa de la Organización de Naciones Unidas (ONU) se establecieron los objetivos de desarrollo del milenio para reducir el índice de pobreza en los países latinoamericanos, el Perú es uno de los países considerados que no cumplirán con los objetivos trazados ya que el índice de pobreza no ha disminuido al contrario la desigualdad en mayor, el ex - presidente Alan García Pérez, en sus diferentes discursos manifestaba que si cumplirán las metas trazadas antes del tiempo comprometido, sin embargo la realidad es diferente.

El actual Presidente Ollanta Humala Taso, creó el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, quien es el encargado del planeamiento, organización, ejecución y control de los programas sociales, según el Plan Operativo Institucional 2015 se presupuestó S/4,501.41 millones AF- 2015, sin embargo estos esfuerzos son inútiles ya que no ha reducido los índices de pobreza, destinando fondos que pueden dedicarse a la inversión en gastos sociales, siendo este tipo de políticas proteccionistas desastrosas para la economía de un país que está en crecimiento.

¿Los programas sociales proteccionistas son eficaces para reducir el índice de pobreza y desnutrición?

¿Los Programas sociales responden a las necesidades propias de las comunidades?

¿Las comunidades que reciben estos programas sociales, no disponen de recursos para su desarrollo?

¿Qué relación existe entre lo invertido por el estado en una comunidad y la reducción de la pobreza en esa localidad?

Estas interrogantes son las que se responde en este trabajo, proponiendo una alternativa de solución para reducir el índice de pobreza.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### **1.2.1. Delimitación espacial:**

El lugar seleccionado donde se va a desarrollar el trabajo de campo son los distritos de: San Pedro de Chaulan – Huánuco, Zapatero – San Martín, y Huayana - Abancay

**Actividades:** Programas Sociales que se han implementado en estos distritos a cargo de las coordinaciones regionales del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)

### **1.2.2. Delimitación temporal:**

La presente investigación se desarrollará en el 2015

### **1.2.3. Delimitación Social**

Esta investigación se delimita al estudio de la satisfacción de los programas sociales de los pobladores y de las autoridades de la comunidad.

## **1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Problema principal**

¿De qué manera la participación de Gestores de las propias comunidades en la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo inciden en la reducción del índice de pobreza del Perú?

### **1.3.2. Problemas secundarios**

#### **Problema secundario 1**

¿Cómo con la participación de Gestores de la comunidad en los programas de Apoyo Social del gobierno, impacta en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú?

## **Problema secundario 2**

¿De qué manera el empleo de Gestores de las comunidades facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú?

## **Problema secundario 3**

¿Existen entre los pobladores de las comunidades, líderes que puedan representar en forma eficiente ante el estado y empresariado en la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú?

**(Ver anexos 4 y 16: Matriz del problema y Árbol de problemas)**

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar si la participación de Gestores de las comunidades en la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo inciden en la reducción del índice de pobreza en el Perú.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

#### **Objetivo Especifico 1**

Determinar si la participación de Gestores de las comunidades en los programas de Apoyo Social del gobierno impacta en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú.

#### **Objetivo Especifico 2**

Determinar si el empleo de Gestores de las comunidades facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú.

### **Objetivo Especifico 3**

Establecer si existen entre los pobladores de las comunidades, líderes que puedan representar en forma eficiente ante el estado y empresariado para la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú.

## **1.5. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Hipótesis general**

Si participan Gestores de las comunidades en la elaboración y ejecución de los programas sociales y proyectos de desarrollo entonces reducirá el índice de pobreza en el Perú.

### **1.5.2 Hipótesis Derivadas**

#### **Hipótesis Derivada 1**

**H<sub>1</sub>:** Si participan Gestores de las comunidades en los programas de Apoyo Social del gobierno entonces tendrá un impacto positivo en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú.

#### **Hipótesis Derivada 2**

**H<sub>2</sub>:** Si se emplean de Gestores de las propias comunidades entonces facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú.

#### **Hipótesis Derivada 3**

**H<sub>3</sub>:** Si en toda comunidad históricamente ha existido un líder, entonces entre los pobladores de la comunidad existe un líder que represente en forma eficiente ante el estado y empresariado en la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú.

### **1.5.2. Variables e indicadores de investigación**

#### **Variable independiente**

Gestores de la comunidad



## Variable dependiente

Reducción del Índice de Pobreza

## Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable Independiente:</b> Gestores de la comunidad: <u>D. Conceptual:</u> Acciones que realiza en representación de su comunidad para su desarrollo y seguridad. <u>D. Operacional:</u> Es un proceso que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representación de la comunidad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación</li><li>• Conocimiento</li><li>• Cultura</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de Gestores</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Motivación</li><li>• Experiencia</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de Liderazgo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo comunales</li><li>• Valores</li></ul>
<b>Variable Dependiente:</b> Índice de pobreza <u>D. Conceptual:</u> Parámetros desarrollados por las Naciones Unidas para medir el nivel de vida de los países. <u>D. Operacional:</u> Los indicadores de pobreza reflejan mejor la cantidad de privación en comparación con el Índice de Desarrollo Humano.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Económicos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de gasto</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sociales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Necesidades básicas (agua, energía eléctrica).</li><li>• Alimentación Adecuada</li><li>• Vías de Transporte</li></ul>

Tabla 1: Variables e indicadores de la investigación

### 1.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de la Investigación es Cualitativo ya que la población está involucrada en el levantamiento de la información del presente trabajo de investigación, siendo este trabajo el inicio de otros que dan como resultado de esta investigación.

#### 1.6.1 Tipo y Nivel de Investigación

##### a. Tipo de Investigación

El tipo de investigación según su alcance es explicativo ya que se enfoca en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porque se relacionan las variables (Hernández 2010)

### **b. Nivel de Investigación**

El tipo de investigación según su alcance es explicativo ya que se enfoca en explicar porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o porque se relacionan las variables (Hernández 2010)

## **1.6.2 Método y Diseño de Investigación**

### **a. Método de la Investigación**

El método que se utilizara en la presente investigación es el método cualitativo inductivo porque esta información va a usar la estadística inferencial y además el problema parte de general a lo particular.

### **b. Diseño de la Investigación**

El diseño del presente estudio es No experimental; según Hernández Sampieri: “La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández 2010, pág. 149).

El tipo de diseño No experimental corresponde al transaccionales correlacionales causales describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado en función de la relación causa efecto” (Hernández 2010, pág. 155)

## **1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

El presente trabajo de investigación es Cualitativo, por lo que los que han obtenido la información viven o han vivido en esas comunidades, asimismo los resultados que en estas se obtengan no se pueden generalizar

### **1.7.1 Población**

La población o universo es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. La población, objeto de estudio es una población finita porque se conoce con exactitud el número de:

POBLACION	S. CHAULAN – HUANUCO	ZAPATERO - TARAPOTO	HUAYANA - ANDAHUAYLAS
Pobladores	6,900 77% rural 23% urbana	4991 84%rural, 16% urbana	961 56% urbana 44% rural
Autoridades Distritales	03	03	03
Directores de IIEE	20 primaria 1 secundaria	10 primaria 1 secundario	03 primaria 01 secundaria

Tabla 2: Datos de la Población que comprende la Investigación

### 1.7.2 Muestra

De acuerdo con Wolpole y Myers (1996. p. 203) indica que “la muestra es una parte de la población estudiada. La muestra debe ser representativa de la población”. (Ávila Baray, 2006, pág. 89)

La población elegida son los pobladores de los distritos de San Pedro de Chaulan - Huánuco, Huayana – Andahuaylas, Zapatero – Lamas, con un promedio de 12,852 a la cual le aplicaremos la fórmula para hallar la muestra probabilística estratificada

#### Calculo de la muestra probabilística estratificada

$$n = \frac{Z^2 x p x q x N}{N x E^2 + Z^2 x p x q}$$

Dónde:

N= Población = 12,852	Z=Valor obtenido mediante niveles de confianza = 95% ó 0.95 equivalente a 1.96 según la tabla del intervalo de confianza (Ver anexo N°8)
p = Variabilidad positiva = 0.5	q= Variabilidad negativa = 0.5
E= Error estándar = 5% ó 0.05	n = Muestra = 374

Tabla 3: Datos de la Muestra

$$n = \frac{1.96^2 x 0.5 x 0.5 x 12,852}{12,852 x 0.05^2 + 1.96^2 x 0.5 x 0.5} = 374$$

DISTRITO	MUESTRA	ZONAS	%	MUESTRA X ZONAS
SAN PEDRO CHAULAN	202 (54%)	Urbana	23%	46
		Rural	77%	156
HUAYANA	146 (39%)	Urbana	16%	23
		Rural	84%	123
ZAPATERO	26 (7%)	Urbana	56%	15
		Rural	44%	11
				<b>374</b>

*Tabla 4: Estratificación de la muestra*

La población de autoridades y Directores de las Instituciones Educativas son 45 por lo que la muestra será tipo censal.

## 1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 1.8.1. Técnicas

Para obtener la información necesaria y llevar a cabo una buena investigación se usará las siguientes técnicas de forma eficiente.

- a. **Observación:** En esta investigación se aplicó la técnica de la observación científica observando las actividades que realiza la población, observando el procedimiento que emplean para el programa Qali warma, Pensión 65 y Programa Juntos y ver cómo estas reduce la pobreza en sus comunidades.
- b. **Encuesta:** La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, basada en el cuestionario de Likert. Mediante esta técnica se realizó un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión de la comunidades referente a los programas sociales del estado
- c. **Perfil del cuestionario:** Tiene que ser a las autoridades y los pobladores más representantes del distrito, hombres y mujeres con cierto nivel educativo

### **1.8.2. Instrumentos**

Para medir la eficiencia de los programas sociales del estado en los lugares con mayor índice de pobreza del país, se construyó un cuestionario con preguntas cerradas. Debido a la necesidad de obtener la información adecuada para la investigación. Se utilizó el siguiente instrumento de recolección de datos:

#### **Cuestionario tipo Likert**

Se ha elaborado este cuestionario para obtener información acerca de las variables que se investigan, será aplicado a las autoridades y pobladores más reconocidos del distrito.

### **1.9. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se justifica por:

#### **Técnicamente**

Permitirá al gobierno, conocer la realidad de las comunidades mediante la participación de su representante, quien contribuirá en la ejecución de las actividades para alcanzar los objetivos trazados en los planes y programas sociales

#### **Económicamente**

Permitirá a la comunidad organizarse en pequeños ejes de producción que permita el autofinanciamiento para combatir la desnutrición infantil y la reducción de los índices de pobreza en forma sostenible.

#### **Socialmente**

Beneficiaran a todos los pobladores de las diferentes comunidades que conforman los distritos, mediante la formación de empresas tipo cooperativismo contribuyendo de esta manera a crear puestos de trabajo, disminuyendo los índices de pobreza y desnutrición de estas zonas..

#### **1.9.1. Viabilidad de la investigación:**

#### **1.9.1.1. Viabilidad Económica**

Es viable porque los costos incurridos en toda la investigación son provenientes de un autofinanciamiento.

#### **1.9.1.2. Viabilidad de R.R.H.H**

La recopilación de datos mediante encuestas, se realizó con apoyo de personal de la Universidad Alas Peruanas de las Filiales correspondientes.

#### **1.9.1.3. Viabilidad de Información**

La información sobre los programas sociales del estado en los diferentes distritos donde se llevó a cabo la investigación es de conocimiento de las autoridades y de las comunidades. Asimismo se buscó información en la web sobre el tema que se está estudiando.

#### **1.9.2. Evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema**

La distancia que se encuentra el distrito a la capital del departamento, lugar donde se encuentran las filiales de la universidad, quienes son los que aplicaran la encuesta.

#### **1.9.3. Consecuencias de la investigación:**

Al término de la investigación las conclusiones nos permiten concluir las acciones que optimizaran que estos distritos reduzcan el índice de pobreza y desnutrición, objetivos planteados por el estado.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

(Jiménez, 2010); en su Tesis “Políticas Sociales y Reducción de la Pobreza. El Desafío Peruano” Considera en sus conclusiones que los gobiernos en latino américa, tiene como objetivo principal la reducción de la pobreza y la igualdad en sus sociedades. En el periodo del 2001 al 2010, Perú tuvo un crecimiento económico y de inversión originando que se coloque como un país con mayores posibilidades de desarrollo económico, político y social. Sin embargo continuaba siendo un país profundamente desigual, lo que crea la posibilidad de dar origen a problemas sociales que amenacen la continuidad del progreso.

Recomendando que para enfrentar este problema, el Estado peruano deberá concentrarse en:

Desarrollar a la par de una política económica responsable y exitosa, una política social, altamente institucionalizada y focalizada hacia los sectores más vulnerables de la sociedad, acompañada de una fuerte inversión social y de la evaluación permanente de los programas

sociales. Es innegable que dentro de este esfuerzo, el gobierno deberá tratar de incluir a la sociedad civil, al sector privado y por supuesto a los actores que ya se encuentran involucrados como la banca multilateral y los organismos de cooperación internacional, (Jiménez, 2010, p.10).

Asimismo menciona al gobierno del Presidente Alan García Pérez, como un gobierno con políticas sociales asistencialista, haciendo ver que este tipo de políticas reproduce la pobreza, por tanto no fortalece las capacidades de los peruanos más pobres, que es lo permitirá superar esta condición, Jiménez (2010), señala:

Es difícil que la pobreza pueda retroceder a 30% en el año 2011 como lo ha afirmado el Presidente, pero lo importante es este caso es que los programas sociales que se están diseñando se hacen bajo una filosofía adecuada destinada a atacar la pobreza en sus raíces y beneficiar a los grupos más vulnerables. No somos pesimistas con respecto al desarrollo del Perú, el gobierno ha ido mejorando el desempeño de la política social, y reconociendo los errores que ha cometido. Contrariamente a otros países del continente, Perú ha sabido aprovechar el boom en los precios de las materias primas de los años recientes para invertir en desarrollo para el país, y ello se evidencia en que el proceso de reducción de la pobreza ha sido lento pero sostenido (Jiménez, 2010, p.10).

Dentro de sus conclusiones auguraba al nuevo gobierno un margen de acción al Estado para fortalecer y reorientar la inversión social.

(Rezaval, 2008); en su Tesis "Políticas de Inclusión Social a la educación superior en Argentina, Chile y Perú" en sus recomendaciones plantean que las universidades pueden convertirse en instituciones promotoras del cambio ya que al estar en contacto directo con la realidad local, conocen las problemáticas que afectan a la población y a su propio alumnado y pueden desarrollar estrategias que las aborden de manera eficaz. Además, dado que están expuestas a las demandas de la población local, pueden abordar temas y cuestiones que a nivel nacional no tienen relevancia o frente a las cuales los gobiernos centrales no han avanzado. Asimismo responsabiliza a los gobiernos nacionales la generación de políticas públicas que constituyan un marco favorable para la adopción de cambios en las instituciones y sus actores en la dirección deseada. Considera en las políticas públicas el apoyo a las universidades con recursos, implementando programas de becas para grupos vulnerables e instrumentando



mecanismos de asignación financiera que premien el desarrollo de políticas y programas universitarios inclusivos, o articular las estrategias gubernamentales con las capacidades de las universidades, como por ejemplo, los programas de becas nacionales con el desarrollo de tutorías y acciones de seguimiento académico de los becarios a cargo de estas instituciones.

Estas acciones deben incorporar a las poblaciones en las universidades, brindando no sólo una mayor igualdad de oportunidades sino de resultados educativos, en la medida en que estos grupos puedan efectivamente terminar la carrera de grado, convertirse en profesionales y participar en procesos de desarrollo individual y colectivo (Rezaval, 2008).

(Díaz, 2014) en las conclusiones de su Trabajo de Investigación “Organización, participación y visión de desarrollo en 35 comunidades del distrito de pueblo nuevo, Chincha”, indica que las comunidades se organizan para solucionar de manera conjunta las necesidades básicas de los servicios originados en la etapa inicial de invasión y la formalización de los terrenos obtenidos en esta modalidad buscando obtener los títulos de propiedad.

La formación como comunidad le permite tener una organización administrativa para que los represente ante el estado para su seguridad (organización vecinal), alimentación (comedores populares) y educación (creación de Instituciones Educativas). “En todas las comunidades las secretarías de cultura, prensa, organización, etc. no cumplen sus funciones, y el principal motivo es que no las conocen. Desde la elección de las juntas directivas, se asume que será el presidente el que tendrá que asumir el papel de dirección de la comunidad en solitario”.

(Díaz, 2014) dentro de sus conclusiones manifiesta que la participación de los integrantes de la comunidad dependiendo de las necesidades, a menor necesidad menor participación. “El presupuesto participativo (uno de los principales canales de participación) es una reunión de presidentes de juntas directivas de comunidades, quienes presentan proyectos que no tienen relación

con sus planes de desarrollo comunales (en el mejor de los casos, ya que la mayoría de comunidades no cuenta con uno)”.

La comunidad ignora los canales donde deben dirigirse para gestionar proyectos, que les permita el desarrollo, solo esperan a que sus autoridades sean las gestoras del desarrollo en su distrito. Sin embargo las decisiones que se toman en los gobiernos locales son de manera casi arbitraria, mediante el cabildeo entre los delegados de las comunidades y los funcionarios de la municipalidad. Siendo la percepción de la población, que algunas comunidades se benefician al tener una relación cercana con la municipalidad “Los dirigentes más allegados a la alcaldesa u otros funcionarios municipales consiguen más proyectos para sus comunidades” (Díaz, 2014).

Garate y Linares, (2013), busca la implicancia de interculturalidad en la ejecución del programa para la desnutrición en los diferentes actores sociales como parte de la inclusión social, analizando la convivencia diaria; los conflictos que se presentan; y la percepción de los ejecutores, de la población beneficiaria y de los actores sociales

Esta investigación concluye que todo proyecto para el desarrollo social debe estar adecuado a la cultura de los beneficiarios, en razón de que la población son los que deben participar asumiendo responsabilidades en el proceso de desarrollo, empoderándose de esta manera a la comunidad, permitiendo de su inclusión activa y autónoma de su propio desarrollo.

En su trabajo de investigación intenta encontrar las causas de los bajos niveles de confianza de la comunidad que afectan el factor económico y el capital social para establecer políticas públicas respecto al capitalismo nacional inclusivo “como alternativas viables de desarrollo y crecimiento productivo a través de un Estado moderno y eficiente que garantice no sólo un neo institucionalismo, sino también una verdadera gobernanza local, nacional y global a favor de los más necesitados”. Romero (2010),

El trabajo realizado en el 2010, tiene un contexto parecido al actual, existe un creciente interés por desarrollar programas o proyectos sociales del Estado a través del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

Los programas elaborados por el gobierno no han tenido el efecto esperado por la falta de cooperación de las comunidades, debido a la falta de confianza que estos tienen al estado.

Romero (2010), En su investigación quiere “revalorar la verdadera importancia que tienen la confianza como factor de desarrollo y crecimiento económico dentro de las comunidades, así mismo demostrar que el capital social como política pública puede ser factible en sociedades como la nuestra, siempre y cuando se fortalezca de acuerdo a nuestro contexto y no a tradicionales e importadas formas de aplicación”.

Romero (2010), concluye que existe una crisis de confianza entre las comunidades urbanas vulnerables por el desinterés del estado, que la subsistencia económica de estas comunidades se debe a la confianza familiar (núcleo de familia), confianza interpersonal y confianza a la iglesia a la que pertenecen. Puntualizando “única institución en la cual los pobladores, por lo general empobrecidos, ven aplacadas sus necesidades tangibles e intangibles, con resignación, devoción y hermandad, sobre todo este último, en la cual la hermandad a manera de red social se torna productiva en cuanto amengua de algún modo su difícil situación económica”.

Lázaro (2012), en su trabajo de investigación analiza el proyecto especial “Mi Chacra Productiva”-PEMCHP-, proyecto ejecutado por FONCODES, el cual se basa en el desarrollo de capacidades para familias rurales en condición de extrema pobreza, y su articulación con otros esfuerzos que se realizan a favor de estas familias, para proponer estrategias que mejore la articulación de la acción social. Concluyendo:

Si bien es cierto que el Proyecto Especial Mi Chacra Productiva no aplicó en su totalidad la política social vigente para su articulación con otros programas o proyectos, tiene un importante diseño propio que recoge las lecciones aprendidas de lecciones previas de dos intervenciones estatales y una no estatal. Con las experiencias aprendidas, el proyecto

propone un nuevo enfoque de transferencia tecnológica intermedia y de uso eficiente de los recursos locales con que se cuenta en las zonas rurales, donde se promueve el fortalecimiento de los saberes culturales locales, y que la gestión administrativa y operativa del proyecto se hace eficaz y eficiente bajo la modalidad del Núcleo Ejecutor y Núcleo Ejecutor Central (Lázaro, 2012, p.95).

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1 Liderazgo**

Warren (2008), considera la necesidad de que en las organizaciones que conforma la sociedad y en los hogares se apliquen un liderazgo sólido y bueno, necesario para que se reduzca la brecha de desigualdad y familias disfuncionales, principales causas de que en las nuevas generaciones existan resentimientos, violencia, falta de valores, con estas características ¿cómo será el mundo en el futuro?, la corrupción se ha convertido en un mal endémico que haría inviable que se cumpla con este objetivo mundial, en este texto se considera que para ejercer este tipo de liderazgo se requiere una base espiritual.

Para que algo importante en la historia suceda algún líder debe aparecer, tenemos a Martin Luther King da origen al Movimiento de Derechos Civiles de los EEUU, con Adolfo Hitler se produjo la Segunda Guerra Mundial, con J. F. Kennedy se inició el Programa espacial de la NASA, el líder puede llevar al triunfo o fracaso de una comunidad, Warren (2008)

El líder capta la atención de las personas que lo rodean, para conocerlo y muchas veces imitarlo, cuando podemos influenciar en otras personas nos damos cuenta si estamos siendo líderes o no. Esto es muy importante ya que un verdadero líder es ejemplo para lo demás, no es cosa de poseer títulos sino de aptitudes y actitudes, no todo jefe es un líder, pero si está obligado a serlo ya que es responsable de las personas a su cargo

Para ser un verdadero líder se debe poseer carácter, la firmeza de su carácter va permitir transmitir un carisma diferente que hará que sus colaboradores se sientan cómodos al realizar un trabajo, los líderes sin carácter solo con carisma no duran mucho ya que el encanto termina al darse cuenta de la falta de carácter.

.El líder debe poseer carácter y credibilidad, para influir en sus colaboradores ya que su liderazgo va ser duradero de acuerdo a la reputación que este tiene en su comportamiento y toma de decisiones. Se debe considerar que la reputación es lo que la gente piensa o comenta de tu persona y el Carácter es lo somos realmente.

Warren (2008), menciona a D. L. Moody quien consideraba que el carácter es lo uno es internamente, cuando estamos solos, el liderazgo no está basado en el aspecto académico, es cuestión de carácter; es cuestión de *quién eres*.

Un líder inspira en la gente que tenga ganas de seguirlo, existiendo líderes con diferentes aptitudes y virtudes. Así como de temperamentos (colérico, sanguíneo, melancólico, flemático)

Lo que *sí* se necesita para el liderazgo es carácter. Es la única cosa que tienen en común todos los grandes líderes. Cuando una persona carente de carácter llega a un puesto de liderazgo, esos defectos de carácter causan su caída. Todos lo hemos visto pasar. A base de examinar las acciones y los ejemplos de otros líderes, podemos aprender de ellos. Sin embargo, no podemos imitar la personalidad de otro por únicos en la tierra.

### **2.2.2 Gestión Empresarial**

Según Rubio, (2010 p.7) “El beneficio debe ser el resultado óptimo de una actividad empresarial; y este solo puede medirse al finalizar un determinado periodo”, es lo que prueba la capacidad del empresario de lograr sus objetivos. Este beneficio sirve de feedback o comentario y actúa como fuerza impulsora de la gestión, estimulando la búsqueda de nuevas formas de alcanzar buenos resultados dentro de un mercado competitivo, elevando a mayores niveles de creatividad el Marketing, el diseño del producto y su distribución. Para Rubio una empresa obtendrá beneficios si su estrategia se basa en la innovación, motivación y la eficacia. Estos beneficios, que aumentan su valor, permitirán a la empresa la distribución equitativa de los mismos y recompensar a quienes forman parte de ella, accionistas, directivos, empleados, etc.

En cuanto al cliente punto de mira de la organización, Rubio, P. opina en vez de esperar pasivamente a que el cliente acuda a comprar un producto o recibir un servicio, deberemos salir a buscar activamente los clientes e identificar sus necesidades y tratar por todos los medios de satisfacerlas por lo general los clientes no tienen las ideas muy claras de cómo mejorar sus vidas, es labor nuestra desarrollar dicha percepción A principios del siglo pasado a las personas les gustaba escuchar la radio como distracción. Luego se desarrolló la tecnología para poder ver lo que escuchaban y apareció la televisión en blanco y negro, luego en color, en TV portátil, en los coches, e incluso en un reloj de pulsera, o en un teléfono móvil nuevos avances en este sector tecnológico lanzaron al mercado las posibilidades de grabar automáticamente los programas de televisión, gracias a los aparatos de vídeo y DVD. El proceso de Invención / Innovación es interminable y continuo, y siempre va dirigido a los clientes consumidores.

Cuando se refiere a los cambios que afectan a una empresa de competencia perfecta Rubio, P. nos dice que para que una empresa pueda aprovechar al máximo las nuevas oportunidades, es preciso que existan ciertas características que indicamos a continuación:

Es necesario contar con una estructura a través de la cual las decisiones que se tomen sean Correctas y puedan conducir a acciones adecuadas. La relación interna de todos los miembros de la organización debe permitir una respuesta flexible a las demandas de nuestros clientes y a la creación de nuevas oportunidades de negocios.

Esta estructura depende de la existencia de canales de comunicación bien definidos, tanto dentro de la empresa como en su relación con el exterior, es decir con su mercado potencial.

Toda empresa que mira al futuro debe disponer de información sobre sus clientes y sus necesidades. La investigación del mercado es uno de los instrumentos principales para obtener dicha información. Además la empresa debe disponer de su propia capacidad de respuesta, a través de las distintas áreas funcionales de la misma (diseñadores, ingenieros de producción, vendedores y distribuidores).

Actualmente los procesos de producción y administración son realizados por equipos automatizados y sistemas informáticos respectivamente. Esto reduce la necesidad de contar como hasta ahora de mano de obra de habilidades físicas, y es necesario contar con expertos en los distintos departamentos de la empresa, lo que Peter Drucker, Catedrático de Gestión de la Universidad de Nueva York, llama "trabajadores de conocimiento".

Al definir la Gestión Rubio manifiesta la gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño. Un ejemplo claro son los vendedores, que son promocionados a Jefes de Venta. Fracasarán en su nuevo puesto a menos que asuma nuevas actitudes y adquiriera la formación adecuada.

Una de las mejores definiciones de las funciones de un Directivo es la que hace años dio Luther Gulik, citado por Rubio,(2010, p.13), quien identificó las seis funciones fundamentales de toda gerencia:

- **PLANIFICACIÓN:** Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos"
- **ORGANIZACIÓN:** "Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados"
- **PERSONAL:** "El entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas"
- **DIRECCIÓN:** "Un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa"
- **CONTROL:** "Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados"

- REPRESENTATIVIDAD: "El Gerente es la "personalidad" que representa a la organización ante otras organizaciones similares, gubernamentales, proveedores, instituciones financieras, etc."

Para realizar un buen control de la gestión de una empresa, se deben tener en cuenta tres funciones principales:

- a. Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos.
- b. Preparación del personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del reciclaje y de la formación permanente.

Para realizar un buen control de la gestión de una empresa, según Rubio, P. se deben tener en cuenta tres funciones principales:

- a. Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos.
- b. Preparación del personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del reciclaje y de la formación permanente.
- c. Identificar - mejorando o corrigiendo - los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.

Afirma que, la gestión de los Recursos Humanos tiene un papel muy importante en la estrategia de la empresa, mucho más importante del que ha desempeñado tradicionalmente.

En cuanto a las cualidades y conocimientos del Buen Gestor, Rubio, P. nos dice la preparación del gerente es importante, ya que si carece de la formación adecuada o su personalidad es incorrecta, poco o nada podrá hacer para la solución de los problemas, salvo que esté dispuesto a auto desarrollarse. Estas relaciones con el conjunto del personal a todos los niveles, suponen un sistema de triple dependencia basada en la información, la autoridad y los elementos de las comunicaciones internas; todo ello tendente a lograr los objetivos de la organización. Es importante que el gestor comprenda que su responsabilidad principal es identificar dichos objetivos como parte sustancial de la empresa que



dirige. El gerente tiene una responsabilidad especial con sus subordinados, pero si aplica esta responsabilidad únicamente en términos de control y supervisión, no estará cumpliendo con ella.

Tiene que establecer un sistema de interrelación que indique:

- a. El personal debe conocer con claridad que se espera de ellos.
- b. El personal debe participar directamente en la fijación de sus objetivos de trabajo.

Esto propiciará la claridad y eficacia de la tarea a desarrollar y hará que el subordinado se sienta más comprometido y dispuesto a colaborar.

- a. El personal deberá sentirse apoyado con los recursos físicos y humanos necesarios para lograr sus objetivos.
- b. El personal aportará y podrá desarrollar sus propios recursos personales para poder actuar con mayor eficacia. Por su parte la empresa le ayudará a conseguirlo mediante el asesoramiento o consejos permanentes e incluso con una formación adicional.
- c. El personal debe recibir información coherente o comentarios críticos sobre su actuación. Si bien habrá que criticar a veces su actuación, esto le servirá de incentivo y no de amenaza coercitiva que pueda lesionar su autoestima. El conseguir estos objetivos en las relaciones personales y el respaldo sin límites de la dirección supone mayor recompensa que los meros incentivos económicos.

Cuando hace referencia a las relaciones del Gerente hacia los niveles superiores comenta Rubio, P. cuando tienen que tratar a otros niveles de la Dirección, como puede ser con el Director General o Presidente de la empresa es cuando creen haber identificado o descubierto las auténticas frustraciones de su trabajo. Las comunicaciones ascendentes, entre directivos, de menor a mayor nivel, revelan toda una serie de ansiedades profesionales.

El problema en esta relación puede resultar difícil o comprometido para el Gerente, que se pone a la defensiva al tener que asumir una postura subordinada ante alguien con mayor autoridad que él. Incluso, las relaciones

entre directivos del mismo nivel pueden contener a veces un elemento competitivo que impide tratar abiertamente asuntos importantes de la empresa. Un ejemplo claro, es la función del responsable del área de recursos humanos que ante sus compañeros de la dirección, su tarea resultará –aparentemente– menos productiva que las de producción o comercial. Los programas de formación o adiestramiento para el personal parecerán una pérdida de tiempo y dinero. La realidad, como veremos más adelante,

demuestran lo contrario. Si no existe una eficaz y cordial relación entre los responsables de las distintas áreas funcionales de la empresa, todos los programas que no reciban el respaldo unánime de todos ellos, posiblemente perjudicará las iniciativas o programas futuros y tendrán a partir de ese momento más dificultad para obtener los recursos necesarios con el respaldo de la Dirección General.

Para Rubio, (2010. p.20), ningún ser humano está perfectamente cualificado al cien por cien para realizar tareas referidas a las relaciones con otras personas, motivarles, persuadirlas y crear oportunidades para las mismas.

Los puntos que a continuación especificamos presentan el perfil que debe reunir todo empresario para alcanzar su máximo desarrollo.

- a. Un empresario es ante todo alguien que trabaja activamente y tiene una ilimitada vocación por los negocios.
- b. El empresario no tiene que temer los cambios que se puedan producir en su entorno y debe estar dispuesto a dejar de lado prácticas obsoletas o desfasadas en interés de su empresa.
- c. Tiene que estar continuamente aprendiendo y ser capaz de adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
- d. Aunque posea una imaginación bien desarrollada, el empresario debe concebir siempre ideas prácticas.
- e. El empresario debe saber delegar no sólo las tareas, sino las responsabilidades para ejecutarlas.

- f. Necesita cualidades especiales para relacionarse con otras personalidades distintas a la suya y tratar de adaptarse a las mismas para sacar el mayor partido posible.
- g. Tiene que saber planificar su tiempo y saber combinar perfectamente sus recursos tanto físicos como intelectuales para conseguir los resultados previstos.

### La Organización Empresarial y su Entorno.

Según Rubio, P. Podemos identificar los dos tipos principales de entornos que afectan directamente a la empresa y que son el entorno próximo y el entorno general.

Entorno próximo es el término que se utiliza para definir todos aquellos factores de producción y distribución "próximos" a la empresa. Así, la mano de obra, entidades financieras, proveedores y, por supuesto, el mercado objetivo para la promoción y venta de sus productos, podemos considerarlos "próximos" o "cercaños". Este entorno también comprende las organizaciones de tipo económico, gremiales y sindicales, la comunidad autónoma a la que pertenece y las empresas de la competencia. La empresa tendrá además que relacionarse con los organismos oficiales que tengan relación con su actividad económica, como Industria, Seguridad, Sanidad, Educación, etc. Entorno general es el que tiene efectos directos e indirectos en la gestión general de la empresa, y es interesante conocer bien estas interrelaciones, porque pueden aportar a la empresa oportunidades de negocio en otras áreas geográficas, tanto del propio país como de otras comunidades internacionales.

Rubio (2010) se refiere que la competencia como factor del entorno exterior, beneficia considerablemente a los consumidores, porque éste puede aprovechar las ofertas que lanzan los fabricantes de productos, donde el factor precio muchas veces es determinante a la hora de decidir una compra.

Otras veces, no siempre prevalece el criterio del precio, sino otros factores como: presentación, calidad, servicios post-venta, etc.

Existen tres tipos principales de competencia, que condicionan la estrategia de una empresa:

- Competencia perfecta.
- El oligopolio.
- El monopolio.

El de competencia perfecta existe donde operan muchas firmas en un mismo mercado que venden productos o servicio casi idénticos. Los productos están estandarizados de modo que los consumidores o compradores les da igual comprar un producto u otro, ya que son teóricamente iguales. Por ejemplo, las lonjas de pescado cerca de los puertos.

Las nuevas empresas pueden competir en un mismo mercado, puesto que no hay leyes ni restricciones que lo prohíban, aunque la información sobre el mismo sea difícil conseguir, para entrar con un mínimo de seguridad para poder ganar dinero. El oligopolio, son los mercados o sectores, en los que muy pocas empresas pueden entrar, puesto que tiene muchas barreras de entrada, como las económicas ya que para estar presente en ellos hay que invertir mucho dinero. En este mercado se encuentran las empresas ya consolidadas y líderes en costes y otros valores añadidos, como es el prestigio y permanencia de la marca.

#### Objetivos corporativos y Estrategias.

Según Rubio (2010, p. 29) señala existen cuatro términos que definen la posición que la empresa puede alcanzar en algún momento determinado. De una empresa se dice que tiene objetivos, que son los deseos generales de toda organización para la consecución de los mismos y a los que dedicará todos sus esfuerzos. Como ejemplo, es lo que hacen desde hace varios años las empresas japonesas que tienen como objetivo desarrollar sus mercados en Europa para exportar sus productos. El término meta define las áreas de actividad hacia donde la empresa dirige estos esfuerzos. Describe las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos propuestos así como el resultado previsible de dicho esfuerzo. Al planificar la estrategia para llegar a la meta, la empresa se fijará una serie de puntos o segmentos de mercados definidos, en los cuales puede percibir con una definición lo más aproximado posible los resultados que puede obtener. Estas percepciones cuantificadas formaran las cifras económicas y

financieras de los presupuestos para cada una de las acciones a emprender. Para alcanzar estos puntos la empresa debe identificar una serie de acciones o actividades y ponerlas en marcha. Estas acciones se conocen como fines. A partir de este momento los distintos responsables deberán realizar sus previsiones económicas, financieras, de producción, comercial y marketing, y actuar.

El Director Comercial, realizará su previsión razonada de ventas e indicará el periodo que cubre su presupuesto, normalmente un año, indicando los aumentos porcentuales mes a mes en función del tamaño del segmento de mercado que quiere alcanzar. Una vez realizado esta previsión de ventas, el Director de Producción y Compras deberá determinar si los procesos de producción están preparados para satisfacer la demanda que se va a producir, es decir, si conoce cuál es su capacidad de producción real y efectiva. Este responsable debe garantizar que dispone de un programa de fabricación que ha tenido en cuenta los plazos de entrega solicitados por los clientes. El Director Financiero examinará estas previsiones para ver si se ajustan satisfactoriamente a la política de inversiones y de ganancias de la empresa.

Con las observaciones y sugerencias de los distintos responsables de la gestión se acordará la aprobación definitiva, y sus directrices serán los presupuestos a cubrir en cuanto a la fijación de objetivos nos dice decir que los objetivos son apreciaciones cuantificables de una actividad posible que forma parte de la estructura de una empresa para alcanzar sus metas. En la práctica, los responsables de la gestión son los que se ocupan de fijar estos objetivos para tratar por todos los medios de alcanzarlos. Los objetivos pueden ser controlados, lo que nos indicará el nivel de eficiencia de la empresa.

Para fijar objetivos deberemos definir los componentes de un objetivo:

- Actividad bien definida.
- Valor económico o porcentaje del mercado donde vamos a entrar.
- Tiempo que nos hemos fijado para completar la actividad.

Los objetivos personales también podremos definirlos, porque muchos profesionales tienden a trabajar o involucrarse en algún negocio por motivos parecidos, como:

- Ganar dinero para vivir.
- Ser su propio jefe
- Estimulo personal y sensación de satisfacción.
- Posición social y estima en la sociedad.
- El diseño de nuestro propio programa de autorrealización, posiblemente pueda coincidir con los de otras personas y llegar a acuerdos interprofesionales.
- Trabajar fuera de una estructura empresarial que le resultaba poco estimulante.
- Poner en práctica una idea o negocio que considere atractiva.

Los objetivos persigue la empresa, al respecto Rubio, (2010). dice que una empresa es el conjunto de personas que pertenecen a ella, y que como grupo tiene su propia historia, sus costumbres y hábitos, que se verán afectados en la forma en que se sitúen en el mercado y la habilidad para aprovechar las oportunidades que se le presenten.

Las empresas del sector privado tienen por lo general objetivos similares:

- Obtención de beneficios (pero ¿cuántos?)
- Aumentando su tamaño (¿cómo?, ¿Invirtiendo parte de sus beneficios?, ¿Pidiendo prestadas grandes sumas de dinero? ¿Comprando otras empresas?)
- Sobreviviendo (¿A expensas de la competencia? ¿En colaboración con ella?).

Los objetivos principales de la empresa, serán marcados por la Dirección General, y éste será presentado al Consejo de Administración para su aprobación definitiva. El Consejo de Administración representa los intereses de los accionistas o grupos de ellos, aunque en la práctica en las grandes empresas estos accionistas no participan en el proceso de planificación.

El Marketing actúa como el sistema nervioso que marca los objetivos de la empresa en términos de ventas y es muy sensible a los cambios, es decir:

- Evolución de la economía.
- Cambios en el clima político.
- Tendencias del comercio mundial.
- Modas o gustos del consumidor.
- Estrategias de la competencia.

Estos son los puntos principales que configuran la esencia de la organización, y el beneficio que se obtiene es la savia de la misma. Los resultados financieros, si son positivos, serán el mejor indicador para los accionistas de que la empresa va bien.

Para Rubio, (210) la dirección por objetivos al sector Público. se realiza a través de la privatización de los monopolios estatales y la liberalización de los sectores, los gobiernos de todo el mundo han introducido las fuerzas del mercado en la electricidad, las telecomunicaciones y otras actividades económicas antes gestionadas por el sector público. Esto ha incrementado la productividad a medida que empresas del Estado comienzan a adoptar prácticas del sector privado. Los organismos públicos son, a menudo, monopolios que administran y prestan servicios esenciales, como fueron en origen los servicios de Correos, Telefónica o Iberia en España. Sin embargo, con frecuencia, los gobiernos no están tan dispuestos a privatizar o liberalizar actividades como: el orden público, las prisiones, la recaudación de impuestos, la administración estatal o autonómica y, en muchos países, la educación y la sanidad. En estas áreas como es lógico se anteponen los objetivos sociales a los económicos. El resultado es que los organismos públicos que cubren estos sectores económicos no pueden dejar de prestar servicios no rentables, despedir a empleados, aprovechar las oportunidades del libre mercado u ofrecer los salarios necesarios para captar a los mejores profesionales. Así pues, consideramos que las entidades del sector público, como las del sector privado, deberían organizarse para mejorar su productividad. Existen muchos organismos en nuestro país, como por ejemplo los Ayuntamientos que podrían abordar las causas de la

escasa productividad de algunas de sus áreas y darse la oportunidad de rediseñar políticas basadas en una buena gestión al estilo de las empresas privadas.

En el sector público se dan condiciones parecidas, excepto que sus inquietudes y motivaciones de sus componentes, funcionarios, jefes de departamento etc. son distintas al de las empresas privadas. Es importante tener presente esta observación cuando tratemos con funcionarios del sector público.

En primer lugar, es necesario entender lo que significa "sector público". Cada país tendrá un equilibrio presupuestario distinto en orden de atender los servicios que precisa la comunidad. En España el Estado atiende entre otros a los siguientes sectores:

Sanidad, Educación, Pensiones, Seguridad, Vivienda, Transporte, Agricultura, Comunicaciones, Infraestructuras, Industria, etc. y las prioridades son de todos conocidos, sobre todo las sociales. Generalmente, los contribuyentes presionan al gobierno de turno para que haga más por menos. A las entidades del sector público les resulta difícil cumplir este objetivo principalmente debido a la falta de competencia, que impulsa o motiva al sector privado. Por consiguiente, deben adoptar un tipo de organización que estimule el rendimiento desde dentro, algo que supone o conlleva serias dificultades. Una de las diferencias principales entre los sectores públicos y privados, es el origen y aplicación de los recursos. Aunque a algunos departamentos del gobierno se les exige obtener beneficios, este no es el objetivo primordial de la mayoría. En conjunto, los gobiernos tienen la obligación de redistribuir sus ingresos en beneficio de la población en general, si bien es verdad, esta política distributiva nunca complace a todos por igual. El Estado y las demás Entidades Públicas, para hacer frente a las necesidades y servicios públicos, necesitan una obtener cuantiosos ingresos.

Las fuentes de ingresos que tiene el Estado las relacionamos a continuación, y las comparamos con las que recibe el sector privado. Rubio, (2010) señala que las empresas del sector privado miden su eficacia de forma bastante clara: por los beneficios que consiguen al final del ejercicio económico. Pero los organismos públicos son, a menudo, monopolios que administran y prestan servicios esenciales y por lo general tienden a anquilosarse y hacerse más



grandes a medida que pasa el tiempo, en parte debido a su reticencia a deshacerse de lo inservible. El resultado no es solo el derroche de tiempo y dinero, sino también las difusas fronteras entre departamentos y la falta de delimitación de funciones y responsabilidades, lo que obstaculiza el rendimiento real y efectivo de bienes y recursos humanos. Por otro lado los organismos públicos suelen tener unos objetivos sociales globales, como por ejemplo, eliminar el terrorismo o la delincuencia. Esto puede dificultar el establecimiento de un orden de prioridades en los objetivos, cosa que no ocurre en el sector privado, donde la obtención de beneficios es prioritaria sobre cualquier otra cosa o atención natural. Y por último, los funcionarios públicos presentan sus propias complicaciones. Muchos universitarios opositores eligen puestos en el sector público no por la vocación de ayudar a otras personas aunque existen casos únicos de perseverancia y honestidad en este sentido sino para asegurarse un puesto de trabajo con carácter vitalicio. En este contexto, las prácticas en la selección de recursos humanos a través de otros sistemas novedosos (empleados en el sector privado), representan un problema político porque podría implicar la pérdida de empleos en el propio país. Además, el sector público suele tener una plantilla de empleados sumamente estática y los sindicatos o asociaciones profesionales de funcionarios estatales, limitan la libertad de contratación y despido. Consecuentemente, es poco probable que una empresa del sector público quiebre. Podrá criticarse a sus gestores, pero siempre se hallaran fondos para paliar estas situaciones.

#### *Presupuestos Económicos y gastos corrientes.*

Para Rubio, (2010, p.39), en el proceso de planificación de los presupuestos del Estado se tendrá en cuenta el plan de gastos e inversiones y los plazos de realización de los proyectos en marcha.

El gobierno actual puede haber heredado proyectos aprobados en etapas anteriores con presupuestos fijados en el pasado y no poder cambiar los efectos de dicho presupuesto, del mismo modo que el capitán de un petrolero le resulta imposible sortear un obstáculo imprevisto. Al contrario que una inversión del sector privado, la inversión realizada por el Estado tratará de conseguir un beneficio social o cubrir alguna necesidad de la comunidad. Esta inversión no

producirá un aumento mensurable de la riqueza nacional ni se puede usar directamente para añadir a la producción económica del país, pero si se puede maniobrar para que exista un efecto "dominó". Por ejemplo, la ausencia de un centro de salud en un pueblo se puede medir estudiando:

- a. Coste de días perdidos por enfermedad en la población activa del municipio.
- b. Impacto económico de pérdidas de renta por parte del asalariado, a causa de un accidente o de muerte inevitable.
- c. Coste de los viajes y desplazamientos de las personas que tienen que acudir a otros centros cercanos.
- d. Traslado de residencia de los trabajadores a otras localidades mejor dotadas de servicios médicos.

Asimismo Rubio, P. manifiesta los proyectos de inversión pospuestos para más adelante corren el riesgo de ver incrementado sus costes debido a la inflación. Un aeropuerto construido hoy empleará tecnología actual, que puede ponerse al día a lo largo del tiempo. Si se pospone, todos los equipos y demás elementos de su infraestructura resultarán más complejos y caros en el futuro. Estos problemas son más costosos si se aplican a servicios existentes en la actualidad. Si los programas de sustitución y renovación se retrasan, los costes se ven multiplicados, debido a la necesidad de eliminar primero los equipos o edificios que han cumplido o excedido su periodo vital. Pensemos en un automóvil: si se mantiene renovando las piezas durará mucho tiempo y el deterioro de su funcionamiento será gradual. Si se pospone el mantenimiento algunas piezas se desgastarán más aprisa hasta que todo el sistema falla y haya que sustituirlo por completo. Es muy fácil limitar las inversiones. Los capitales de hoy aseguran no tenerlos que realizar en un futuro. El dinero invertido hoy en construir una escuela exigirá contratar profesorado, calefacción y electricidad durante el periodo de vida de la escuela, aparte de la renovación y mantenimiento. Este es el efecto positivo del gasto, puesto que fomenta el empleo y de forma inducida beneficia a muchos trabajadores y empresas. Resulta difícil eliminar en los gastos actuales los que se previeron en

presupuestos anteriores. Hay que seguir cubriendo los salarios y los costes de funcionamiento, pero el mantenimiento, si se descuida, pone en peligro los bienes del Estado.

### **2.2.3 Comunidad y Sociedad**

El proyecto Promoción de la Agricultura Familiar Agroecológica Campesina en la Comunidad Andina surge por iniciativa de los países miembros de la CAN y cuenta con el apoyo económico de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

El proyecto tiene como objetivo proponer y posicionar a la Agricultura Familiar Agroecológica Campesina (AFAC) como una estrategia para poder abordar objetivos de conservación y uso sostenible de la agro biodiversidad, así como alcanzar la seguridad alimentaria, estando orientado principalmente hacia el sector de la llamada agricultura familiar.

#### *La agricultura familiar como estrategia de superación de la pobreza*

El informe de la Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Banco Interamericano de Desarrollo (FAO/BID, 2007), establece que en la estructura de ingresos familiares el peso de la producción agropecuaria es cerca de un 80% para los países de la Comunidad Andina

En base a un estudio (FAO/BID, 2007) efectuado en Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México y Nicaragua, los tipos de Agricultura Familiar son:

- a. La agricultura familiar de subsistencia (AFS): se encuentra está en condición de inseguridad alimentaria, con escasa disponibilidad de tierra, sin acceso al crédito e ingresos insuficientes. Forman parte de la extrema pobreza rural, *la agricultura andina en riesgo es la base de los agricultores familiares en la CAN –un 66%- corresponden a la categoría de Agricultura Familiar de Subsistencia (AFS), lo que demuestra que este sector se encuentra en situación de riesgo y requiere políticas de apoyo para ingresar a una transición hacia la seguridad alimentaria y la integración a mercados locales.*

- b. La agricultura familiar en transición (AFT): emplea técnicas para conservar sus recursos naturales, cuenta con mayores recursos agropecuarios y mayor potencial productivo para el autoconsumo y la venta, pero no alcanzan la generación de excedentes suficientes para desarrollar su unidad productiva, su acceso al crédito y mercado es aún limitado.
- c. La agricultura familiar consolidada (AFC): dispone de un mayor potencial de recursos agropecuarios que le permite generar excedentes para la capitalización de su vida productiva. Está más integrada al sector comercial y a las cadenas productivas pudiendo superar la pobreza rural.

### Contribución de la Agricultura Familiar en América Latina

- Es el 14% de la población total
- Genera entre 30 y 40% del PIB agrícola y más del 60% del empleo rural
- Da empleo aproximadamente a dos de cada tres agricultores
- Al menos 100 millones de personas dependen de este sector
- Representa más del 80% de las unidades productivas,
- Ocupa entre el 30 y el 60% de la superficie agropecuaria y forestal
- Es el principal abastecedor de la canasta básica de consumo de alimentos en todos los países.

La CAN propone la Agricultura Familiar Agroecológica Campesina (AFAC) de la siguiente manera:

- Agricultura que se caracteriza por utilizar principalmente mano de obra familiar,
- Cuenta con una dependencia de bienes y servicios provenientes del entorno natural (ecológico) y su propio agro ecosistema;
- Trabaja a una escala de producción pequeña y altamente diversificada;
- Desarrolla tecnologías propias y adaptadas a su condición ecológica, social y cultural; propicia justicia social y equidad;
- Está inmersa en la dinámica de desarrollo de su comunidad y región.

### Los beneficios de la AFAC

1. Entre los beneficios de la Agricultura Familiar Agroecológica Campesina están la capacidad de generación de empleo, debido a su grado de intensificación en el uso de mano de obra; capacidad de generación de riqueza insospechada (se puede generar mucha más riqueza en pequeñas superficies que en grandes superficies. Los productores agroecológicos logran mejores ingresos por la valoración de la calidad ecológica de sus productos.
2. Las fincas agroecológicas son energéticamente más eficientes, llegando a producir hasta 20 veces más energía de la que consumen, convirtiéndolas en excelentes transformadoras de energía por basarse en el reciclaje de la materia orgánica (compost, humus, forraje propio, etc.). Sin embargo, la principal limitación de la Agricultura Familiar Agroecológica Campesina en los países en desarrollo es la pobreza y la exclusión social en la que está inmersa, especialmente en el grupo de las poblaciones indígenas.
3. Por el aumento de la población aumenta la demanda de alimentos y cultivos energéticos; hay también un aumento de la severidad y frecuencia de los impactos del cambio climático, y aumento del precio de agroquímicos, con mayor presión en la producción agrícola y en el poblador rural pobre. La agricultura es responsable del 13% del total de emisiones de gases invernadero y la cifra aumenta en forma significativa hasta el 30 a 40% con prácticas no sostenibles como la tala y quema, el uso de agroquímicos, transportes, etc.
4. De esta manera las fincas agroecológicas podrían estar bien posicionadas para proveer el servicio de captura de carbono. Sin embargo, hay muy pocos mercados para brindar a los agricultores incentivos para adoptar prácticas amigables con el medio ambiente.
5. Estudios han concluido que la agricultura ecológica puede aumentar la productividad agrícola, aumentar los ingresos y, mejorar la seguridad alimentaria. Informes de la Oficina de Naciones Unidas para la Agricultura (FAO) han recomendado la adopción de principios agroecológicos, a través de un mejor manejo del suelo, cultivos y los animales, así como un mayor apoyo a los agricultores familiares. Está comprobado que los sistemas de

producción agroecológicas brindan mejores resultados en rendimientos que la agricultura convencional.

6. La agricultura ecológica empodera a las comunidades locales para tomar control de sus necesidades de producción de alimentos, brindando sistemas que pueden ser manejados por ellos mismos, sustentables y adaptados localmente.

Debido a todas estas razones, la agricultura ecológica es una práctica que se brinda lista para ser aplicada por más de 400 millones de agricultores familiares que aún se encuentran bajo la línea de la pobreza.

Estas pequeñas unidades productivas o fincas, son la clave para la seguridad alimentaria en todos los países en desarrollo.

En cuanto a la Biodiversidad, la AFAC contribuye a la conservación de la diversidad biológica. Se necesitan estrategias de manejo de tierras y de agua que promuevan la propagación de la biodiversidad nativa en áreas antropogénicas (efectos de actividades humanas). Se sabe que el 37% de la superficie de la tierra es usada para la producción agrícola (regionalmente puede superar más del 50%) y mucha de esta área está perdiendo su biodiversidad nativa. La biodiversidad es la base de la agricultura ya que brinda servicios esenciales al ecosistema como reciclaje de nutrientes, control del microclima, resistencia a procesos hidrológicos (exceso o falta de lluvia). Los transgénicos vienen siendo una amenaza importante para la agro biodiversidad y biodiversidad en nuestra región, en especial en los centros de origen de importantes plantas alimenticias como son el maíz y la papa.

Actualmente, dependemos de 70 especies de plantas en 1,300 millones de hectáreas cultivadas en el mundo, y sólo se siembran muy pocas variedades de cada especie

#### Contribución de la AGRICULTURA FAMILIAR AGROECOLOGICA - AFAC:

1. La Agricultura Familiar Agroecológica Campesina puede transformar las fincas como ningún otro sistema agrícola hacia una mejor productividad, debido a una mejor fertilidad y estabilidad del suelo, optimización del uso del agua, diversificación de cultivos e ingresos, resistencia al cambio climático,

mejores rendimientos en condiciones adversas y la creación de nuevos mercados. La agricultura ecológica es una estrategia de bajo riesgo con múltiples beneficios para los agricultores familiares.

2. La AFAC contribuye a restablecer, recuperar, mantener y enriquecer la biodiversidad a partir del respeto de la capacidad natural del suelo, las plantas, los animales y el ecosistema.
3. La AFAC mantiene una alta biodiversidad del paisaje agrícola, para realzar la productividad y la resistencia a las plagas y enfermedades.
4. La AFAC cumple un rol importante en la protección de los recursos agrícolas genéticos del mundo. Se basa en el uso de variedades localmente adaptadas y en programas de mejoramiento vegetal y animal, participativos y descentralizados, in-situ.

#### Desafíos de la AGRICULTURA FAMILIAR AGROECOLOGICA - AFAC:

1. Nuestra diversidad agro-genética es un recurso crítico para la adaptación efectiva que tenemos que afrontar con el cambio climático. Esta capacidad se ve amenazada por algunos acuerdos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados al comercio.
2. La AFAC debe contar con un marco de protección legal para que los agricultores puedan seguir teniendo el derecho de conservar, multiplicar, usar e intercambiar sus recursos genéticos.

#### Caso Perú

La agricultura de Perú tiene como base fisiográfica la montaña andina que es parte de la Cordillera de los Andes. De las 104 zonas de vida que hay en el planeta 84 están en la montaña peruana.

El Perú con 1'285,215.60 Kilómetros cuadrados cuenta con 24 climas y 60 microclimas. Su territorio está distribuido en 107 cuencas hidrográficas; es considerado como un país mega biodiverso.

La superficie agrícola en Perú representa entre el 15 y 16% del total de la superficie territorial, y el aporte del sector al país en términos del PBI nacional es de entre 6 y 7%; registrándose ligeros incrementos en los últimos años.

La población rural destina casi el 45% de su presupuesto a la alimentación.

El Perú se caracteriza por la predominancia de la pequeña agricultura que está vinculada a la posesión de la tierra. Se puede señalar que en el Perú no hay latifundio; y lo que en la actualidad prevalece es la predominancia de la pequeña producción.

La pequeña producción alcanza aproximadamente al 92.11% del total de productores que existe en el país.

#### *Sobre la agricultura ecológica orgánica*

En el Perú se destaca la evolución del movimiento de agricultura ecológica u orgánica desde los últimos 25 años. En el sector público, a través del Centro de Introducción y Cría de Insectos Útiles (CICIU) que promovía el Manejo Integrado de Plagas con alternativas distintas al uso de agroquímicos y, en especial, el uso del control biológico en el manejo de las plagas. En el sector privado, el grupo estaba conformado por agricultores, ONGs, empresas, consumidores informados de los riesgos y algunos docentes. A partir de esfuerzos aislados se fueron articulando redes como la Red de Agricultura Ecológica (RAE, 1989) y la Red de Alternativas al Uso de Agroquímicos (RAAA, 1989); la Asociación Nacional de Productores Ecológicos (ANPE, 1996), hasta la formación del Comité de Consumidores Ecológicos (CCE, 2002) y el Consorcio Agroecológico del Perú (CAEP).a la par se fueron constituyendo empresas de certificación de la producción, transformación y comercialización orgánica/ecológica como Biolatina. Actualmente operan 6 empresas certificadoras de productos orgánicos/ecológicos nacionales. En julio del 2001 el Estado creó la Comisión Nacional de Productos Orgánicos (CONAPO), conformada por representantes de instituciones estatales, universidades, ONGs, productores y la cooperación internacional, cuya tarea es asesorar y promover el Sistema Nacional de Agricultura Orgánica/ Ecológica.



En lo que se refiere al sector público, se observa su participación desde lo orgánico y como órgano de control y fiscalización, mas no desde la agricultura familiar.

### *Tipos de agricultura en el Peru*

La agricultura peruana tiene como punto de partida la diversidad y existen diversas agriculturas que varían según el piso ecológico, el mercado que abastecen.

La agricultura Orgánica, destina su producción al mercado externo, que se caracteriza por la producción orgánica y de estricto cumplimiento con buenas prácticas agrícolas (BPA), que representa el subsector de exportación agropecuaria más importante de los últimos años dada generación de divisas para el país. Sólo en el 2009, la exportación de productos orgánicos del Perú sumó US\$ 225 millones. La producción orientada al mercado externo sólo comprometen a 314 mil hectáreas de más de 2 millones y medio que se cultivan anualmente en el país, beneficiando sólo a 46,230 pequeños agricultores que cultivan principalmente café, cacao, castañas y mango orgánico.

Adicionalmente, un alto porcentaje de agricultura familiar agroecológica no existe en las estadísticas oficiales del país y no se realiza un censo agropecuario desde el 2004. También existe un importante, y hasta mayoritario, subsector agrícola que dedica la producción agropecuaria a satisfacer demandas alimentarias al interior del país y desarrollar economías locales.

La agricultura destinada a los mercados urbanos del país, que ha venido creciendo conforme se ha ido acrecentando la migración del campo a la ciudad. Comprende la producción de alimentos de consumo masivo urbano como las hortalizas, papa, cebollas, frutas, leche, carnes, entre otros; y en la producción de insumos para la agroindustria, aunque cada vez en menor proporción. Se ubica principalmente en la costa y en menor medida en la selva y en la sierra. Este tipo de agricultura ha venido creciendo en el curso de las últimas décadas, ha realizado esfuerzos inconclusos de innovación tecnológica; y se considera que su rentabilidad es baja por la caída sistemática de los precios en chacra. Se

la conoce también con el nombre de agricultura comercial, compitiendo con las importaciones de alimentos y de insumos agropecuarios.

La agricultura con producción destinada a mercados restringidos, está dominada por dinámicas comerciales, mayormente, que por dinámicas productivas. Este tipo de agricultura, tiene principalmente como base fisiográfica la sierra peruana, se desarrolla en las partes altas de los valles interandinos, y en las zonas de puna. Dada las condiciones geográficas requiere una especialización productiva particular institucionalizada. Es una agricultura de ladera que se complementa con actividades pecuarias. En este tipo de agricultura están la gran mayoría de los productores que se estima en 70% del total que existen en el país. Su forma principal de organización es territorial, donde uno de los eslabones más importante es la comunidad campesina. Su producción es muy diversificada y su mano de obra es familiar. Tiene un amplio portafolio de cultivos y crianzas y una importante parte de su producción es destinada al autoconsumo y la venta de excedentes al mercado local. Este tipo de agricultura hace conservación de recursos genéticos nativos y preservación de prácticas agronómicas basadas en la cultura, en su sociedad y adaptadas al medio geográfico.

Este tipo de agricultura corre el riesgo de descapitalizarse, por falta de inversión productiva y social. Si bien es cierto el sector agropecuario en el Perú ha sumado ligeras mejoras en base a la agro exportación, aún se requiere determinar medidas basadas en la política agraria que ayuden a reducir los niveles de pobreza y satisfacer requerimientos alimentarios de su población. La agricultura familiar agroecológica es un potencial medio y estratégico para atender este sector.

#### Lineamientos Políticos en el Perú

Se sustenta en dos enfoques :

- El enfoque sistémico de la agricultura, que contiene los conceptos de cadenas agro-productivas, territorios rurales y el entorno que los condiciona.

- El enfoque del desarrollo sostenible que involucra las dimensiones productivo-comercial, ecológico-ambiental, sociocultural- humano, y la dimensión político-institucional.

Asimismo, establece metas al 2021, de acuerdo a la Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización y Gestión del Estado, mediante Decreto Supremo N° 072-2006-AG:

- Tener un Sector Agrario y un medio rural integralmente desarrollado, productivo y de alto valor agregado, posicionado en los mercados mundiales y nacionales con productos inocuos, ecológicos y biodiversos, obtenidos con una gestión participativa pública y privada.
- Conducir el desarrollo agrario, promoviendo el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la competitividad y la equidad, en el marco de la modernización y descentralización del Estado, con la finalidad de contribuir al desarrollo rural y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.
- Asimismo, establece los principios de competitividad, para incrementar la capacidad productiva de Costa, Sierra y Selva; la sostenibilidad, para aprovechar responsablemente los recursos naturales y sus potencialidades; la equidad, para el desarrollo y creación de capacidades y oportunidades en cadenas agroproductivas y territorios rurales; y la gobernabilidad, para fortalecer la participación y la acción coordinada -privada a través de la conciliación de los intereses de los distintos actores y su participación en el proceso de modernización y desarrollo del agro nacional, seguridad alimentaria y al desarrollo rural integral y sostenible.

#### *Productos orgánicos en un mercado cada vez mas creciente*

El mercado más cercano a donde concurren los productos provenientes de la agricultura familiar agroecológica, es el mercado de los productos orgánicos. Este mercado, para el caso peruano, atiende a un sector cada vez más creciente en el mercado internacional que está representado principalmente por los mercados de la Unión Europea, Estados Unidos y Japón. Aquí destacan productos como el café, el cacao, la castaña, el mango y en menor escala el banano orgánico. Pero en el Perú también hay un mercado interno de productos

ecológicos. Es así como en el Perú nacieron las experiencias de Ferias Ecológicas, ventas delivery y biotiemendas en algunas regiones del país. A la fecha en el Perú existen al menos 10 ferias regionales institucionalizadas (3 de ellas en Lima). Son vendidos a consumidores que demandan principalmente productos particulares, locales y que cuyas características de producción aún no se corresponde con procedimientos de certificación para la exportación.

Las ferias no sólo representan un canal de comercialización directo que brinda ventajas económicas tanto al productor como al consumidor, sino que también establece el acercamiento de productores con consumidores,

#### Marco Legal para la producción ecológica

Respecto a la Ley de Promoción de la Producción Orgánica o Ecológica se consideran una serie de aspectos que ayudan a institucionalizar este subsector con la participación del Estado y de la sociedad civil. Destacándose de manera importante la creación del Consejo Nacional de Producción Orgánica.

#### Presencia de la redes agroecológicas en el mundo

En el mundo muchas organizaciones de la sociedad civil que han sido las principales promotoras de las experiencias de la AFAC; por ello, se han creado redes y frentes de acción colectiva que vienen impulsando el tema de la agricultura familiar con un enfoque agroecológico.

Se pueden mencionar al Foro Rural Mundial (FRM), es un grupo de encuentro, análisis y observatorio de desarrollo rural, con convenios con universidades y otros centros formativos o de investigación, asociaciones de agricultores y ONGs con sólidos vínculos con organizaciones de base.

El Movimiento Agroecológico Latinoamericano (MAELA), es una red regional integrada por ONGs, redes, organizaciones de productores ecológicos, universidades, que se define como una expresión política frente al neoliberalismo y a la globalización.

La Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM), es una red internacional definida como plataforma internacional y red de acción global, integrada por diversas organizaciones vinculadas al desarrollo de la agricultura ecológica, tiene status de organización observadora acreditada de la

ONU. Realiza campañas de incidencia política sobre Seguridad Alimentaria, Biodiversidad y Cambio Climático.

El Comité Internacional para la Soberanía Alimentaria (CIP), agrupa organizaciones de la sociedad civil como movimientos sociales, ONGs, agricultores, etc. y participan como observadores de las Conferencias de la FAO.

### Experiencias de la Agricultura Familiar Agroecológica en el Perú

De las fincas analizadas se nota una buena eficiencia en el uso del suelo. En cuanto al agua, que en la mayoría de las unidades productivas presentadas proviene de canales, riachuelos, acequias o puquiales, es utilizado para riego por gravedad en cultivos anuales, y con riego por aspersión en cultivos de corto periodo vegetativo como las hortalizas. Se producen diversidad de productos basados en la rotación y la asociación de cultivos, así como el uso del espacio en estratos o niveles (pastos, arbustos y árboles) o también en esquemas de agro-forestería para el caso de ecosistemas tropicales y sub tropicales.

Hay producción propia de semilla. Todas las unidades productivas se caracterizan por la multiproducción. No en todos los casos la producción de alimentos es 100% autosuficiente, pero sí se evidencia una principal fuente de producción de carbohidratos (papas, ocas, ollucos, yucas), de proteínas (principalmente carne de cuy, seguido de ovino y vacunos y lácteos) y producción de vitaminas y minerales, cuya fuente se basa en la producción de hortalizas y algunos frutales.

Los sistemas productivos presentados son dinámicos, debido al constante aprendizaje puesto en práctica en su sistema. Una de las características interesantes es su capacidad por demandar mano de obra familiar. Las experiencias mostradas expresan que ello se traduce en mejora de condiciones de vida (vivienda, cocina y condiciones higiénicas mínimas, etc.). Todas las experiencias presentadas están vinculadas a alguna forma de organización.

#### **2.2.4 Índice de Pobreza**

### 2.2.4.1 Económicos

Estimamos que la lucha contra la pobreza nació con la historia de la humanidad, entonces las desigualdades han existido siempre. Ello ha sido uno de los motores del progreso humano. Históricamente, las guerras siempre se han desarrollado por la posesión del poder, por ello durante las conflagraciones entre grupos humanos, siempre se ha producido avances científicos que han traído desarrollo.

La lucha por el poder, igualmente, es otro de los contribuyentes del desarrollo humano. Probablemente los primeros jefes de clanes se constituyeron en jefes, luego en reyes y emperadores.

Luego advino la democracia, el desarrollo social, América Latina, inmersa en la problemática de la interrelación internacional, igualmente ha desarrollado una historia, que no la vamos a detallar por no ser el motivo esencial del presente trabajo.

Tezanos, Quiñones, Gutierrez & Madrueño, (2013), considera que sí se puede afirmar que los indicadores de la ONU, PNUD, OEI, etc., confirman que el desarrollo humano va muy ligada con los conceptos de pobreza y desigualdades, tal como se manifiesta en el manual sobre cooperación y desarrollo editado por la Universidad de Cantabria – España:

*“El desarrollo humano es un proceso de expansión de las libertades de las personas para conseguir las metas que consideran valiosas y participar activamente en darle forma al desarrollo de manera equitativa y sostenible...” (p.9)*

El concepto de Desarrollo humano, va muy unido con el desarrollo de los sistemas educativos, los que a su vez tienen mucha influencia en el crecimiento económico, desarrollo social, trabajo, etc. Es decir y tal como manifiesta el texto de la U. de Cantabria todos estos conceptos tienen un desarrollo y una visión multidimensional.

La desigualdad se mide con el coeficiente de Gini, indicador ideado por el estadístico italiano Corrado Gini (valores entre 0 y 1), para determinar los índices de pobreza, que se calculan multiplicando el coeficiente de Gini por 100.

Expresa las diferencias entre ingresos y por lo tanto también indica la desigualdad de riqueza.

Si pensamos, desde el punto de vista de los “Derechos Humanos”, la ONU, en su declaración sobre Derechos al Desarrollo, aprobada por la Asamblea General de la ONU en 1986<sup>1</sup>, se define el Desarrollo como

*“Un proceso global económico, social, cultural y político, que tiende al mejoramiento constante del bienestar de toda la población y de todos los individuos, sobre la base de su participación activa, libre y significativa en el proceso y en la distribución justa de los beneficios que de él se derivan”*

Además nuestra “Constitución Política del Perú” enfatiza en su Art 1º “La defensa de la persona humana y el respeto a su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del estado”

En este estudio vamos realizar el concepto del desarrollo social en referencia a la calidad de vida de los individuos que conforman esa sociedad.

Estimaciones generales sobre la calidad de vida en América Latina suponen que esta ha permanecido constante entre 1820 y 1950, sin embargo esto no ha sido así. Manifiesta el autor que:

*“Las grandes fluctuaciones en la desigualdad agregada de los países latinoamericanos experimentadas en los últimos 26 años son el resultado de grandes redistribuciones de la renta producida en esos países...”*

En general se puede afirmar que el Perú, ya ha pasado por el inicio de la industrialización. Nosotros exportamos además de materia prima y “commodities”, textiles, productos agroindustriales, repuestos de uso en industria minero – metalúrgica, etc., y ya hemos superado la “baja” de la economía que se presenta durante los primeros años de la industrialización.

Nuestra posición económica en América Latina por ello es de crecimiento. Se espera que en los próximos años esta situación mejore aún más.

Los datos censales que disponemos, de entidades como ONU, PNUD, OEI, BID y los propios de nuestras instituciones como INEI, BCR, BVUA y otros de

---

<sup>1</sup> OACDH, “Declaración sobre el Derecho al Desarrollo”, Asamblea General de la ONU. 1986

carácter privado, informan de nuestra posición económica expectante. Algunos valores<sup>2</sup>:

	CATEGORIA	FRACCION DE LA POBLACION %
1	Empleados, directivos y profesionales	0,09
2	Técnicos y administrativos	0,14
3	Trabajadores urbanos, artesanos, etc	0,41
4	Trabajadores rurales y sirvientes domésticos	0,36

Fuente ONU/CEPAL. "Panorama Social". 2000.

Finalmente, podemos concluir que la cadena de valor agregado: Inversión (Privada y Pública), Educación, Salud, Seguridad, Trabajo, Economía, entre otras es la verdadera motora de la inclusión social, que permite el desarrollo humano que vence a la pobreza.

#### 2.2.4.2 Sociales

Álvaro (2010), destaca el aporte científico del sociólogo Ferdinand Tönnies, principal investigador de la comunidad y la sociedad. En efecto, su teoría sobre las variables mencionadas, demuestra un claro abordaje multidisciplinario, producto de su herencia y legado cultural. En tal sentido, la producción científica de Ferdinand Tönnies, que hace referencia el autor, refleja la génesis sociológica del concepto, es decir la arquitectura conceptual de las variables: Comunidad y sociedad.

Por otro lado, el interés del autor incide en plantear diferencias entre las variables: Comunidad y sociedad, partiendo de la teoría de Tönnies, a fin de reforzar la capacidad reflexiva del investigador. En esa intencionalidad, inicia su proceso de análisis destacando el aporte teórico, de la siguiente manera:

Comunidad es lo antiguo y sociedad lo nuevo, como cosa y nombre. [...] comunidad es la vida en común (Zusammenleben) duradera y auténtica; sociedad es sólo una vida en común pasajera y aparente. Con ello coincide el que la comunidad deba ser entendida a modo de organismo vivo, y la sociedad como agregado y artefacto mecánico (Álvaro, 2010, p. 1).

Así mismo, señala que:

---

<sup>2</sup> Citado por Fitzgerald, Valpy. Op. Cit.



“Comunidad es la vida en común duradera y auténtica [echte: verdadera]; sociedad es sólo una vida en común pasajera y aparente”. Desde el comienzo, la sociedad está subordinada a la comunidad o, más precisamente, a la verdad que ella encarna. La autenticidad (o la verdad) de la una determina violentamente la inautenticidad (o la no-verdad) de la otra. Pero, ¿por qué la comunidad, y sólo ella, sería “auténtica”? ¿Por qué acordarle este privilegio? En principio, porque la comunidad, a diferencia de la sociedad, es vida en común natural. Según Tönnies, la “vida comunitaria” coincide con “la naturaleza de las cosas”: “Comunidad en general la hay entre todos los seres orgánicos; comunidad racional humana, entre los hombres. [...] se olvida que el permanecer juntos está en la naturaleza de la cosa; a la separación le corresponde, por decirlo así, la carga de la prueba” (Tönnies, 1947: 45). Ser juntos, o ser en comunidad, significa entonces ser conforme a la naturaleza. De lo cual se deduce fácilmente que la separación (sea separación de los seres orgánicos o de los hombres) representa un distanciamiento respecto de la unidad originaria y, en consecuencia, un distanciamiento de la comunidad en general. No tardamos en descubrir que esta separación respecto de la naturaleza se traduce directamente en el concepto de sociedad: “La teoría de la sociedad construye un círculo de hombres que, como en la comunidad, conviven pacíficamente, pero no están esencialmente unidos sino esencialmente separados, y mientras en la comunidad permanecen unidos a pesar de todas las separaciones, en la sociedad permanecen separados a pesar de todas las uniones” (Álvaro, 2010, p. 20).

En consecuencia, bajo la dimensión sociológica, la comunidad es primigenia, ocupa el primer lugar; pues primero se configura la comunidad y posteriormente la sociedad. Dicho de otro modo, la comunidad es el fundamento de la vida real, de la vida orgánica donde se configuran los vínculos personales, afectivos y demás dimensiones humanas unificadas. A diferencia de la sociedad, que no tiene la misma esencia, mencionada en el párrafo anterior; por lo que es un agregado y artefacto mecánico. Por esa razón, Tönnies considera “la sociedad, la vida societaria en su conjunto, como un sustituto necesariamente artificial de la naturaleza originaria de la vida comunitaria” (p. 21). En ese orden de ideas, disuelta la comunidad, la sociedad releva su lugar. No obstante, “la comunidad es por naturaleza, y como la naturaleza, insustituible. Por eso mismo, en el interior de este sistema de oposiciones jerárquicas, la sociedad está condenada a ser un sustituto de lo insustituible y, en consecuencia, un mal sustituto” (p.21). Por lo expuesto, cada variable tiene su propia esencia, además de sufrir de polisemia; por su abordaje multidisciplinario.

### **2.3. Bases Legales**

**Ley N° 24656 (1987) “Ley de comunidades Campesinas”, Congreso de la Republica**

En su artículo 1: Estado las reconoce como instituciones democráticas a las comunidades campesinas, como autónomas en su organización, trabajo comunal y uso de la tierra, así como en lo económico y administrativo, dentro de los marcos de la Constitución. Para lo cual el estado:

- a. Garantiza la integridad del derecho de propiedad del territorio de las Comunidades Campesinas;
- b. Respeta y protege el trabajo comunal como una modalidad de participación de los comuneros, dirigida a establecer y preservar los bienes y servicios de interés comunal, regulado por un derecho consuetudinario autóctono;
- c. Promueve la organización y funcionamiento de las empresas comunales, multicomunales y otras formas asociativas libremente constituidas por la Comunidad; y,
- d. Respeta y protege los usos, costumbres y tradiciones de la Comunidad. Propicia el desarrollo de su identidad cultural.

Considera en el artículo 2°: que las Comunidades Campesinas son organizaciones de interés público, con existencia legal y personería jurídica integradas por familias que habitan y controlan determinados territorios, ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales, expresados en la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno democrático y el desarrollo de actividades multisectoriales, cuyos fines se orientan a la realización plena de sus miembros y del país.

Las Comunidades Campesinas en el desarrollo de su vida institucional se rigen por los principios siguientes:

- Igualdad de derechos y obligaciones de los comuneros;
- Defensa de los intereses comunes;
- Participación plena en la vida comunal;
- Solidaridad, reciprocidad y ayuda mutua entre todos sus miembros; y,
- La defensa del equilibrio ecológico, la preservación y el uso racional de los recursos naturales.

En el artículo 4º: establece que las Comunidades Campesinas se organizan para:

- a. Formular y ejecutar sus planes de desarrollo integral: agropecuario, artesanal e industrial, promoviendo la participación de los comuneros;
- b. Regular el acceso al uso de la tierra y otros recursos por parte de sus miembros;
- c. Levantar el catastro comunal y delimitar las áreas de los centros poblados y los destinados a uso agrícola, ganadero, forestal, de protección y otros;
- d. Promover la forestación y reforestación en tierras de aptitud forestal;
- e. Organizar el régimen de trabajo de sus miembros para actividades comunales y familiares que contribuyan al mejor aprovechamiento de su patrimonio;
- f. Centralizar y concertar con organismos públicos y privados, los servicios de apoyo a la producción y otros que requieran sus miembros;
- g. Constituir empresas comunales, multicomunales y otras formas asociativas;
- h. Promover, coordinar y apoyar el desarrollo de actividades y festividades cívicas, culturales, religiosas, sociales y otras que respondan a valores, usos, costumbres y tradiciones que son propias.
- i. Las demás que señale el Estatuto de la Comunidad.

Son comuneros los nacidos en la Comunidad, los hijos de comuneros y las personas integradas a la Comunidad. Para ser "Comunero Calificado" se requiere los siguientes requisitos:

- Ser Comunero mayor de edad o tener capacidad civil;
- Tener residencia estable no menor de cinco años en la Comunidad;
- No pertenecer a otra Comunidad;
- Estar inscrito en el Padrón Comunal; y
- Los demás que establezca el Estatuto de la Comunidad.

Se considera comunero integrado:

- Al varón o mujer que conforme pareja estable con un miembro de la Comunidad; y
- Al varón o mujer, mayor de edad que solicite ser admitido y sea aceptado por la Comunidad.

En el artículo 7°: Las tierras de las Comunidades Campesinas son las que señala la Ley de Deslinde y Titulación y son inembargables e imprescriptibles. También son inalienables. Por excepción podrán ser enajenadas, previa acuerdo de por 10 menos dos tercios de los miembros calificados de la Comunidad, reunidos en Asamblea General convocada expresa y únicamente con tal finalidad. Dicho acuerdo deberá ser aprobado por ley fundada en el interés de la Comunidad y deberá pagarse el precio en dinero por adelantado.

El territorio comunal puede ser expropiado por causa de necesidad y utilidad públicas, previa pago del justiprecio en dinero. Cuando el Estado expropie tierras de la Comunidad Campesina con fines de irrigación, la adjudicación de las tierras irrigadas se hará preferentemente y en igualdad de condiciones a los miembros de dicha Comunidad.

Las Comunidades Campesinas pueden ceder el uso de sus tierras a favor de sus unidades de producción empresarial, manteniendo la integridad territorial comunal.

Las Comunidades Campesinas que carezcan de tierras o las que tengan en Cantidad insuficiente, tienen prioridad para la adjudicación de las tierras colindantes que hayan revertido al dominio del Estado por abandono.

En el artículo 10°: se establece que las Comunidades Campesinas tienen preferencia para adquirir las tierras colindantes en caso de venta. El propietario que desee transferirlas, deberá ofrecerlas previamente a la Comunidad mediante aviso notarial, la que tendrá un plazo de sesenta días para ejercer su derecho si no se diera dicho aviso, la Comunidad tendrá derecho de retracto con preferencia a los demás casos que señale el artículo 1599° del Código Civil.

La Asamblea General es el órgano supremo de la Comunidad, sus directivos y representantes comunales son elegidos periódicamente mediante voto personal,

igual, libre, secreta y obligatorio, de acuerdo a los procedimientos, requisitos y condiciones que establece el Estatuto de cada Comunidad.

En el artículo 18: establece las atribuciones de la Asamblea General:

- a. Aprobar, reformar e interpretar el Estatuto de la Comunidad;
- b. Elegir y remover por causales previstas como falta grave en el Estatuto de la Comunidad, a los miembros de la Directiva Comunal y de los Comités Especializados con representación proporcional de las minorías. ya los delegados de la Comunidad ante la Asamblea Regional que corresponda, con representación minoritaria;
- c. Solicitar la adjudicación de tierras conforme a la legislación vigente sobre la materia, así como a autorizar las adquisiciones de tierras a título oneroso y las transacciones y conciliaciones sobre tierras que pretenda la Comunidad;
- d. Declarar la extinción de la posesión de las parcelas familiares conducidas por los comuneros en los casos que sería la el artículo 14° de la presente ley;
- e. Aprobar el Presupuesto Anual de la Comunidad y el Balance General del Ejercicio que someta a su consideración la Directiva Comunal, con el informe de un Comité Especializado;
- f. Acordar la Constitución de Empresas Comunales;
- g. Acordar la participación de la Comunidad como socia de Empresas Multicomunales y de otras empresas del sector Público y/o asociativas, así como el retiro de la Comunidad de estas empresas;
- h. Autorizar las solicitudes de créditos y la celebración de contrato de endeudamiento con la banca y entidades financieras nacionales y extranjeras;
- i. Aprobar las solicitudes de integración de nuevos comuneros a la Comunidad, con el voto favorable de los dos tercios de los miembros calificados;
- j. Ejercer las demás atribuciones de su competencia, previstas en la presente ley, en el Estatuto de la Comunidad, así como las facultades que expresamente confieren otras normas legales;

- k. Constituir, cuando lo considere necesario, Rondas Campesinas, de conformidad con lo establecido en la Ley N° 24571;
- l. Elegir el Comité Electoral;
- m. Elegir el Agente Municipal; y,
- n. Proponer candidatos a la autoridad competente para los nombramientos de Jueces de

Artículo 22°.\_ El trabajo que los comuneros aportan, con su libre consentimiento, en beneficio de la Comunidad, se considera como la unión de esfuerzos dirigidos al logro del desarrollo integral de la misma. Por tanto, no genera necesariamente retribución salarial y no es objeto de un contrato de trabajo.

Según el artículo 25°.\_ Las Comunidades Campesinas ejercen su actividad empresarial bajo la modalidad siguiente:

- Empresas Comunales;
- Empresas Multicomunales; y,
- Participando como socias en empresas del Sector Público, Asociativo o Privado.

Las empresas Comunales son las propias Comunidades Campesinas que utilizando su personería jurídica organizan y administran sus actividades económicas en forma empresarial, mediante la generación de unidades productivas de bienes y servicios comunales.

El artículo 28°, considera a las Comunidades Campesinas, sus Empresas Comunales. Las Empresas Multicomunales y otras formas asociativas están exentas de todo impuesto directo creado o por crearse que grave la propiedad o tenencia de la tierra, así como del impuesto a la renta, salvo que por ley específica en materia tributaria se las incluya expresamente como sujetos pasivos del tributo.

## **2.4. Bases Conceptuales**

### **a. Gestores**

Persona que realiza las gestiones o trámites en representación de la comunidad para solucionar los problemas y lograr su desarrollo económico y social.

### **b. Índice de Pobreza**

Son parámetros desarrollados por las Naciones Unidas para medir el nivel de vida de los países, reflejando mejor la cantidad de privación en comparación con el índice de desarrollo humano

### **c. Liderazgo**

Conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas e en un grupo de trabajo determinado, haciendo que el equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus objetivos.

### **d. Capacidad**

Circunstancia o conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo, etc.

### **e. Cultura**

Conjunto de saberes, creencias y pautas de conducta de un grupo social, incluyendo los medios materiales que usan sus miembros para comunicarse entre sí y resolver sus necesidades de todo tipo

### **f. Comunicación**

Es la actividad consiente en intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas.

### **g. Necesidades básicas**

Son necesidades vitales que contribuyen directa o indirectamente a la supervivencia de una persona

#### **h. Capacidad de gasto**

Es el total de gasto realizado del presupuesto de acuerdo a la programación anual, se dice que tiene capacidad de gasto, cuando con el presupuesto asignado, cumple con los objetivos, incapacidad del gasto cuando no emplea todo el presupuesto asignado en el año para cumplir con los objetivos propuestos.

#### **i. Trabajo Comunal**

Es una disciplina social de las comunidades, que parte de los valores e identidad para enfrentar los problemas que afectan a la comunidad para su desarrollo y seguridad

#### **j. Factores Económicos**

Son actividades que tienden a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios de una economía, para satisfacer las necesidades socialmente humanas.

#### **k. Factores Sociales**

Son actividades u hechos que afectan a los seres humanos en su conjunto, sea en el lugar y en el espacio en el que se encuentren



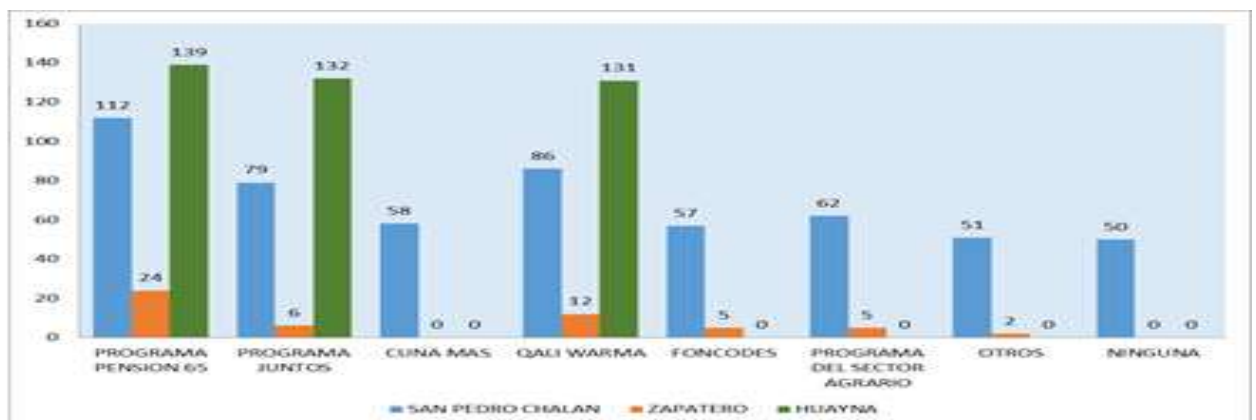
## CAPITULO III: PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

### 3.1 Análisis de Tablas y Gráficos

**Tabla N°5:** Pregunta 1 ¿QUE PROGRAMAS SOCIALES DEL ESTADO VIENE RECIBIENDO SU COMUNIDAD?

RESPUESTA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYANA	TOTAL
PROGRAMA PENSION 65	112	24	139	275
PROGRAMA JUNTOS	79	6	132	217
CUNA MAS	58	0	0	58
QALI WARMA	86	12	131	229
FONCODES	57	5	0	62
PROGRAMA DEL SECTOR AGRARIO	62	5	0	67
OTROS	51	2	0	53
NINGUNA	50	0	0	50

**Grafico 1**



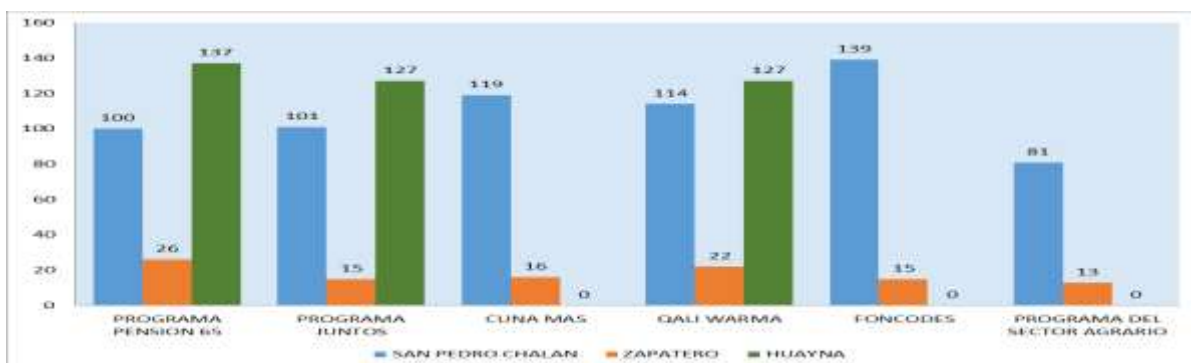
**Interpretación:** Se observa en el gráfico que en los tres (3) distritos donde se ha realizado la investigación se han implementado programas de inclusión social del estado, existiendo en dos (2) distritos un mayor porcentaje de pobladores que conocen el programa de pensión 65 y Qali Warma, un porcentaje mayor al 50% desconocen la existencia de los otros programas

Sin embargo, en el distrito de Huayana existen el mayor porcentaje de pobladores que si conocen los programas sociales implementados por el estado.

**Tabla N° 6:** Pregunta 2 ¿DE LOS PROGRAMAS INDICADOS EN LA PREGUNTA ANTERIOR CUAL LE PARECE EL MAS BENEFICIOSO PARA LA COMUNIDAD? (COLOCAR EL ORDEN DE PRIORIDAD DEL 1 AL 6 SIENDO 1 EL DE MAYOR PRIORIDAD Y 6 EL DE MENOR PRIORIDAD)

RESPUESTA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
PROGRAMA PENSION 65	100	26	137	263
PROGRAMA JUNTOS	101	15	127	243
CUNA MAS	119	16	0	135
QALI WARMA	114	22	127	263
FONCODES	139	15	0	154
PROGRAMA DEL SECTOR AGRARIO	81	13	0	94

**Grafico 2**

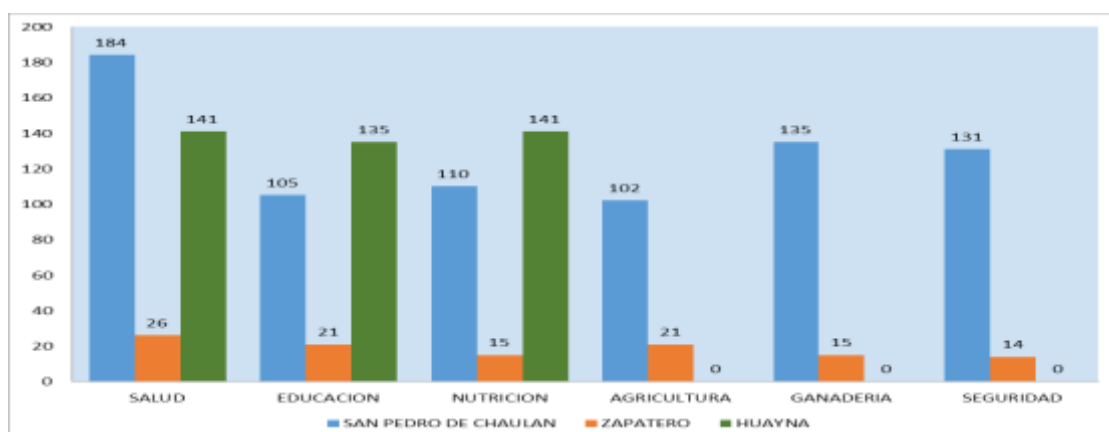


**Interpretación:** Se observa en el gráfico que el programa pensión 65, programas juntos y Qali Warma son considerados como los programas que más beneficios proporcionan.

**Tabla N° 7:** Pregunta 3 ¿CUALES SON LOS PROBLEMAS DE MAYOR URGENCIA DE LA COMUNIDAD? (COLOCAR DEL 1 AL 6 SIENDO 1 EL DE MAYOR URGENCIA Y 6 EL DE MENOR GRADO DE URGENCIA)

SITUACION	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
SALUD	184	26	141	351
EDUCACION	105	21	135	261
NUTRICION	110	15	141	266
AGRICULTURA	102	21	0	123
GANADERIA	135	15	0	150
SEGURIDAD	131	14	0	145

**Gráfico 3**

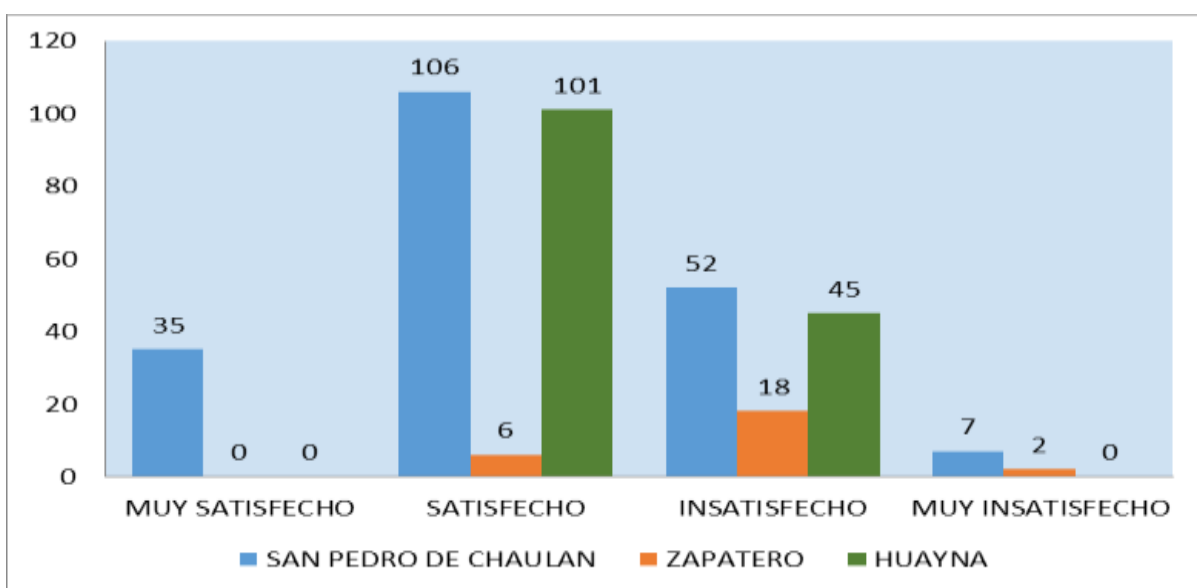


**Interpretación:** Se puede observar en el gráfico 3, que los programas que son más necesarios su implementación son programas relacionados al área salud y nutrición.

**Tabla N° 8:** Pregunta 4 ¿ESTA USTED CONFORME CON LA FORMA COMO SE VIENE DISTRIBUYENDO ESTOS BENEFICIOS A LA COMUNIDAD O SUGIERE OTRA ALTERNATIVA?

PERSONA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
MUY SATISFECHO	35	0	0	35
SATISFECHO	106	6	101	213
INSATISFECHO	52	18	45	115
MUY INSATISFECHO	7	2	0	9
	200	26	146	372

**Grafico 4**



**Interpretación:**

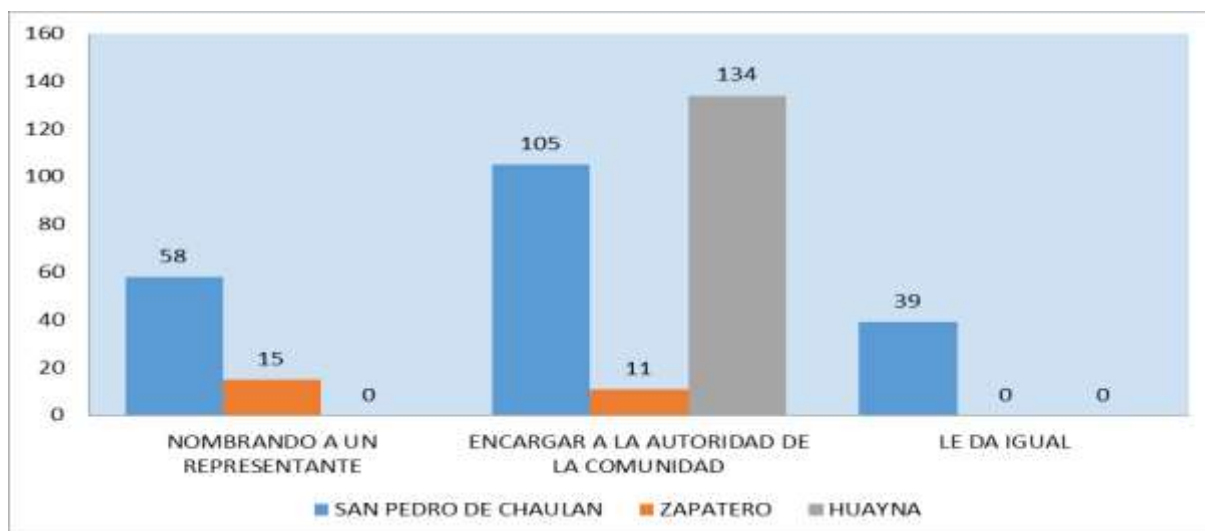
Producto de la encuesta se puede observar que el mayor porcentaje se encuentra entre los satisfechos.

Sin embargo casi el 35 % un porcentaje alto, se encuentran entre los insatisfechos y muy insatisfechos.

**Tabla N° 9:** Pregunta 5 ¿DE QUE MANERA LA COMUNIDAD DEBERIA PARTICIPAR EN LA ORGANIZACIÓN Y EN EL CONTROL DE LA DISTRIBUCION DE ESTOS BENEFICIOS?

RESPUESTA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
NOMBRANDO A UN REPRESENTANTE	58	15	0	73
ENCARGAR A LA AUTORIDAD DE LA COMUNIDAD	105	11	134	250
LE DA IGUAL	39	0	0	39
	202	26	134	362

**Grafico 5**

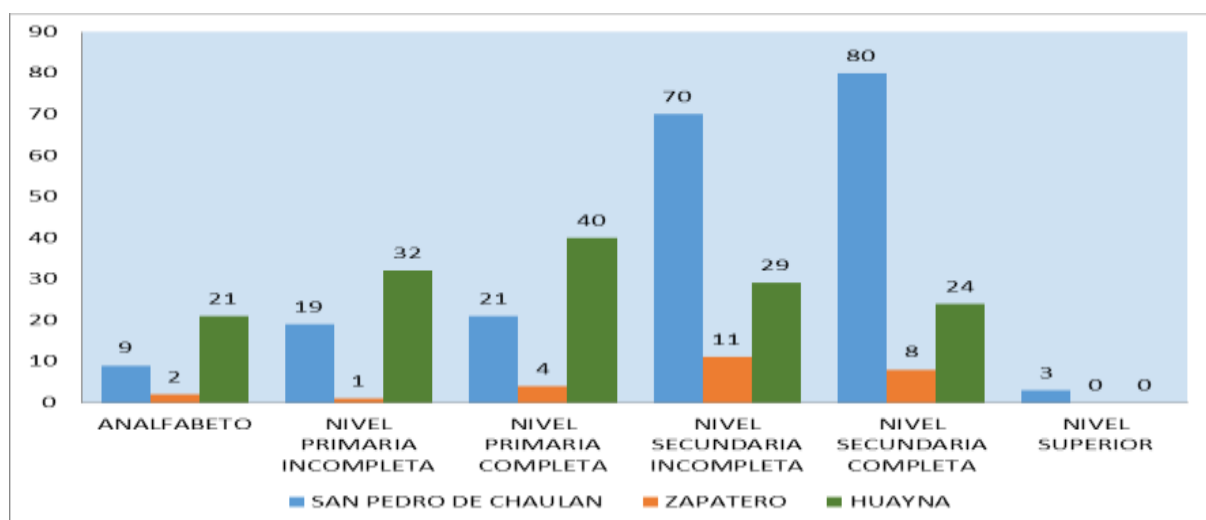


**Interpretación:** la encuesta permite observar que en las comunidades confían en sus autoridades comunales, dejando en un segundo lugar a nombrar un representante.

**Tabla N° 10:** Pregunta 6 ¿COLOQUE EL PORCENTAJE DEL NIVEL DE INSTRUCCIÓN EDUCATIVA DE LA DE LA COMUNIDAD? (EL TOTAL DEBE SUMAR 100%)

AFIRMACION	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
ANALFABETO	9	2	21	32
NIVEL PRIMARIA INCOMPLETA	19	1	32	52
NIVEL PRIMARIA COMPLETA	21	4	40	65
NIVEL SECUNDARIA INCOMPLETA	70	11	29	110
NIVEL SECUNDARIA COMPLETA	80	8	24	112
NIVEL SUPERIOR	3	0	0	3
	202	26	146	374

**Grafico 6**

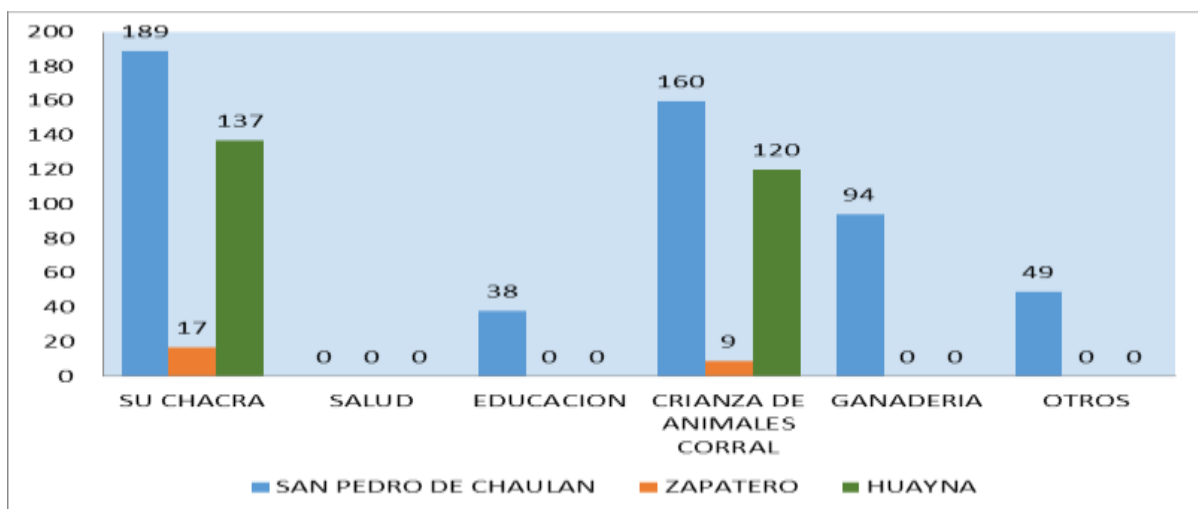


**Interpretación:** El mayor porcentaje en cuanto el nivel de educación resulto secundaria incompleta y Secundaria completa, lo que permite contar con personal de la comunidad con cierto nivel de preparación.

**Tabla N° 11:** Pregunta 7: ¿EN CASO DE EXISTIR MIEMBROS DE LA COMUNIDAD CON INSTRUCCION PRIMARIA A QUE ACTIVIDAD SE DEDICA?

TAREA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
SU CHACRA	189	17	137	343
SALUD	0	0	0	0
EDUCACION	38	0	0	38
CRIANZA DE ANIMALES CORRAL	160	9	120	289
GANADERIA	94	0	0	94
OTROS	49	0	0	49

**Grafico 7**

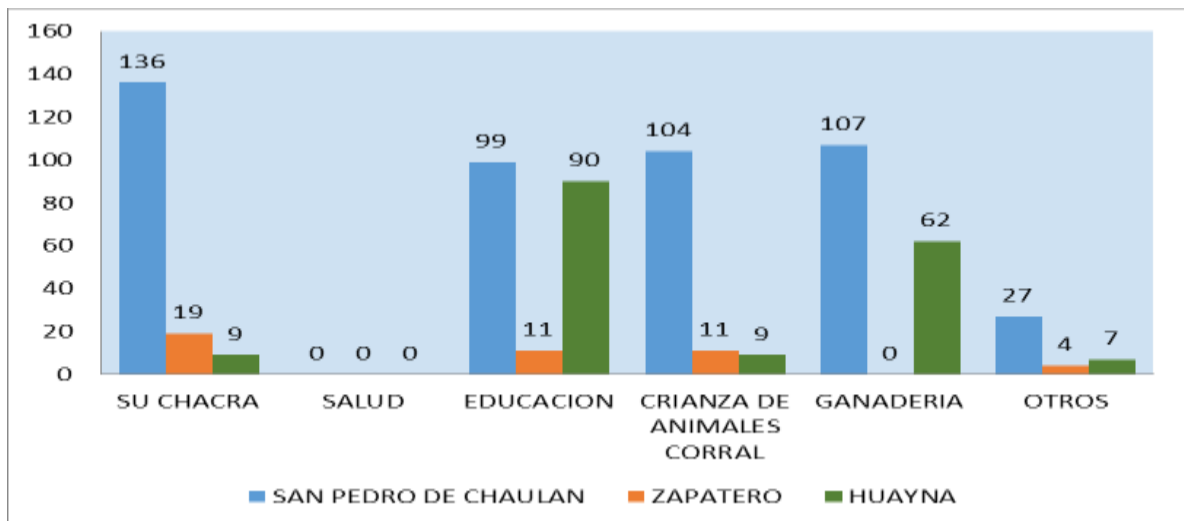


**Interpretación:** el mayor porcentaje de comuneros con primaria se dedican a su chacra y crianza de ganado.

**Tabla N° 12:** Pregunta 8: ¿EN EL CASO DE EXISTIR MIEMBROS DE LA COMUNIDAD CON INSTRUCCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA QUE RESIDEN EN LA COMUNIDAD A QUE ACTIVIDAD SE DEDICAN?

TAREA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
SU CHACRA	136	19	9	164
SALUD	0	0	0	0
EDUCACION	99	11	90	200
CRIANZA DE ANIMALES CORRAL	104	11	9	124
GANADERIA	107	0	62	169
OTROS	27	4	7	38

**Grafico 8**



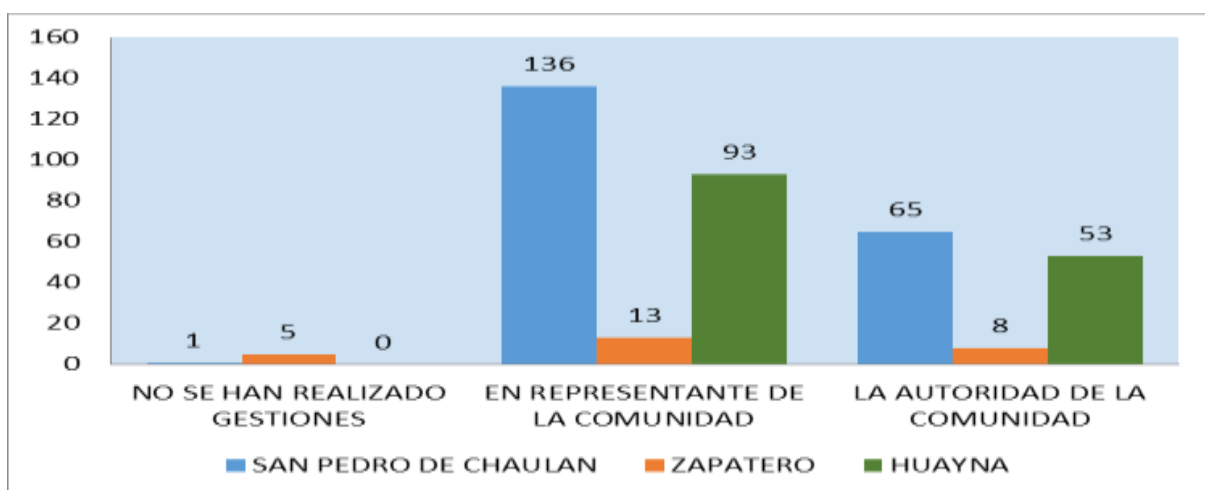
**Interpretación:** el mayor porcentaje de comuneros con secundaria se dedican a su chacra, crianza de ganado, a la educación y a la salud, ya que los porcentajes son mínimos de diferencia.



**Tabla N° 13:** Pregunta 9: ¿LA DOCUMENTACION REMITIDA A LAS DISTINTAS INSTITUCIONES DEL ESTADO QUIEN LOS ORGANIZAN Y CANALIZA?

RESPUESTA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
NO SE HAN REALIZADO GESTIONES	1	5	0	6
EN REPRESENTANTE DE LA COMUNIDAD	136	13	93	242
LA AUTORIDAD DE LA COMUNIDAD	65	8	53	126
	<b>202</b>	<b>26</b>	<b>146</b>	<b>374</b>

**Grafico 9**

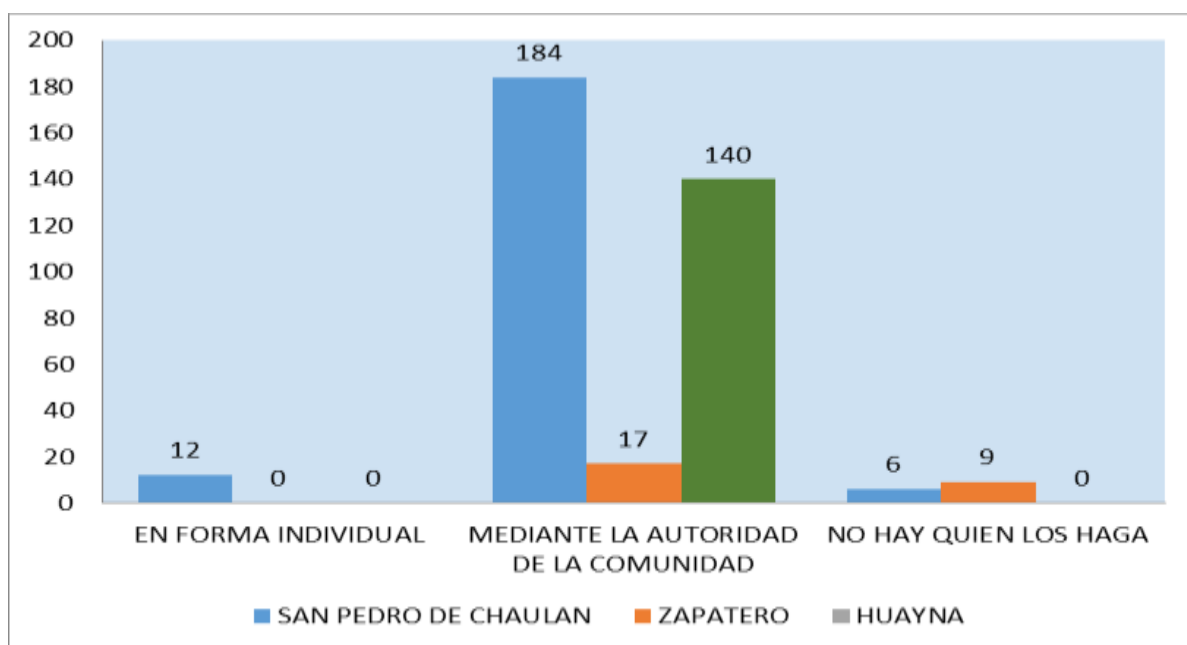


**Interpretación:** Los trámites hacia las distintas autoridades para resolver problemas de la comunidad son canalizados a través de un representante.

**Tabla N° 14:** Pregunta 10: ¿DE QUE MANERA COMUNICAN SUS NECESIDADES A LOS DIFERENTES ORGANOS DEL ESTADO Y A QUIENES LOS DIRIGEN?

SITUACION	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
EN FORMA INDIVIDUAL	12	0	0	12
MEDIANTE LA AUTORIDAD DE LA COMUNIDAD	184	17	140	341
NO HAY QUIEN LOS HAGA	6	9	0	15
	202	26	140	368

**Grafico 10**

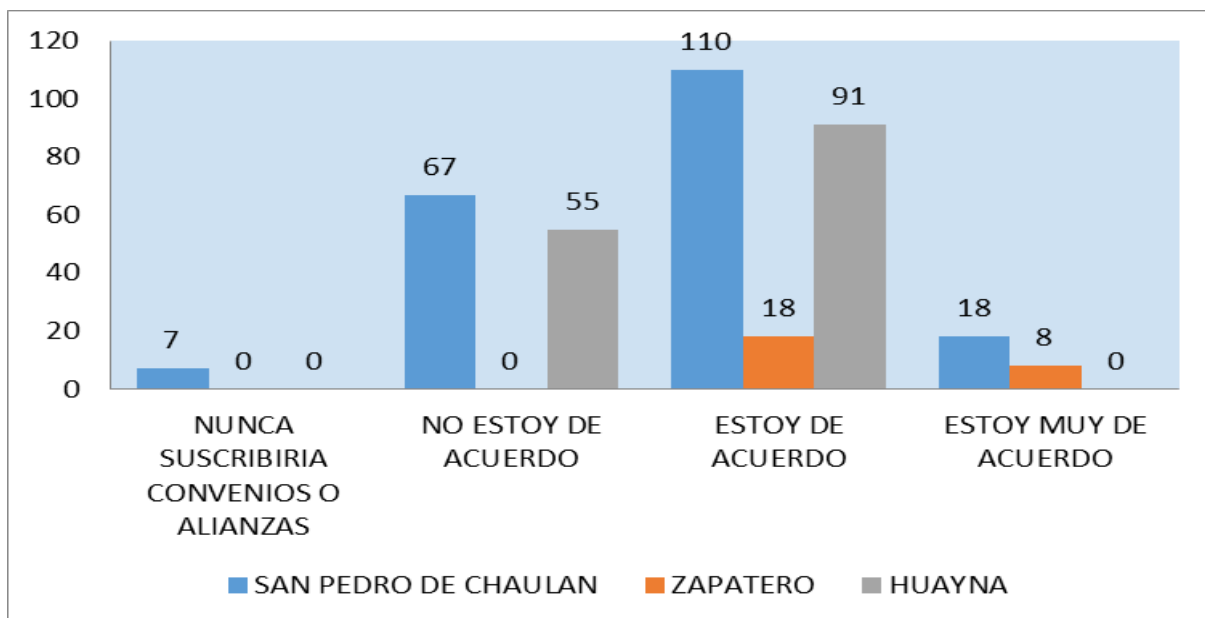


**Interpretación:** Producto de la encuesta las comunidades acostumbran a solicitar sus necesidades y requerimientos a las autoridades de la comunidad

**Tabla N° 15:** Pregunta 11: ¿ESTARIAN DE ACUERDO SUSCRIBIR CONVENIOS O ALIANZAS ESTRATEGICAS CON INSTITUCIONES DEL SECTOR PRIVADO?

SITUACION	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
NUNCA SUSCRIBIRIA CONVENIOS O ALIANZAS	7	0	0	7
NO ESTOY DE ACUERDO	67	0	55	122
ESTOY DE ACUERDO	110	18	91	219
ESTOY MUY DE ACUERDO	18	8	0	26
	202	26	146	374

**Grafico 11:**



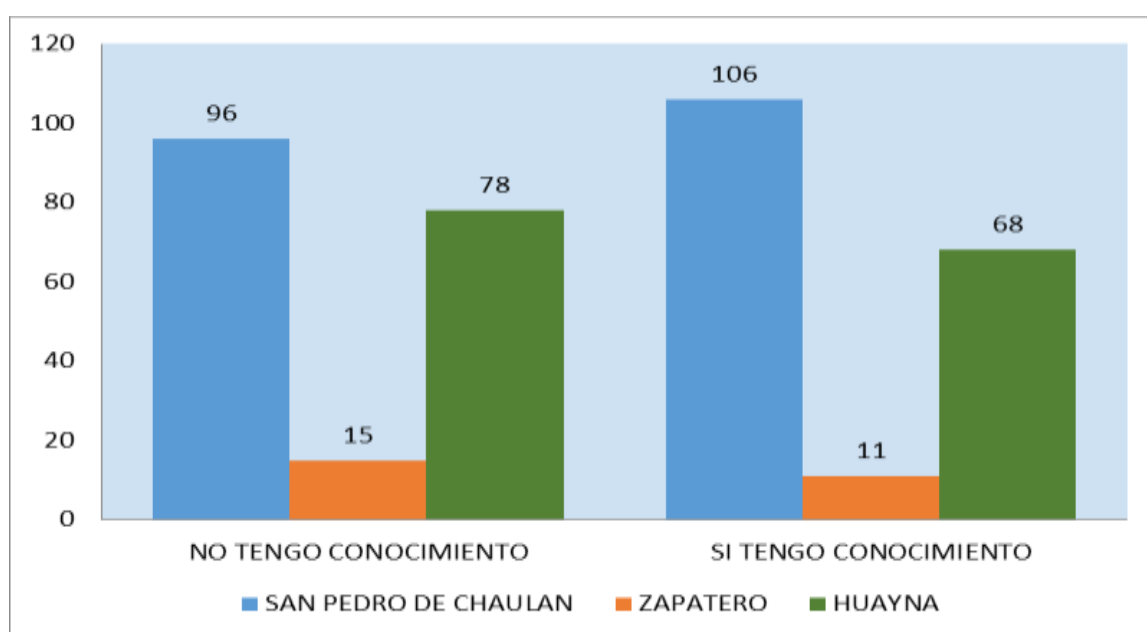
**Interpretación:** De acuerdo a las encuestas mayor porcentaje están de acuerdo hacer alianzas o convenios con instituciones del sector privado. Sin embargo hay un 30% aproximadamente de comuneros que no están de acuerdo, (por temor a ser engañados)

**Tabla N° 16:** Pregunta 12: ¿TIENE CONCIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE LABOR QUE CUMPLIERON LOS COMITES DE AUTODEFENSA EN LA

PROTECCION DE LOS DERECHOS A LA VIDA Y A LOS BIENES DE LA COMUNIDAD?

PROBLEMA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
NO TENGO CONOCIMIENTO	96	15	78	189
SI TENGO CONOCIMIENTO	106	11	68	185
	202	26	146	374

**Grafico 12**

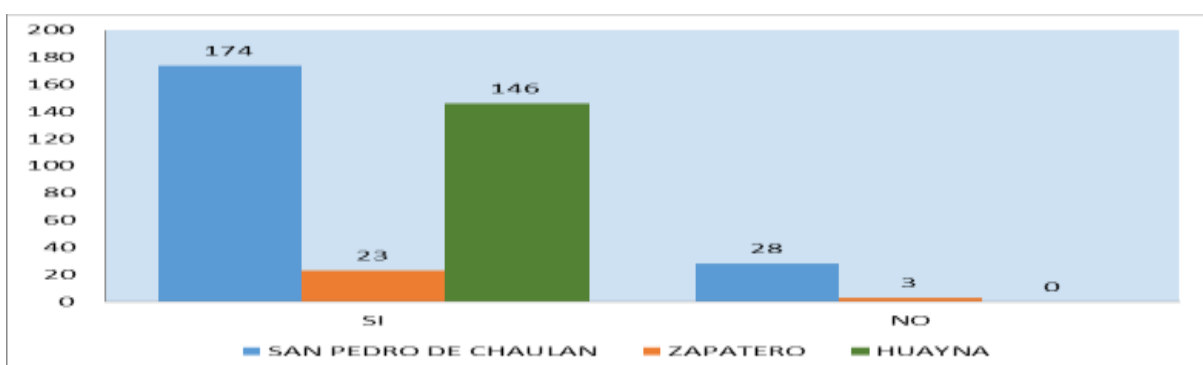


**Interpretación:** Existe un 50% que conoce la labor que realizaron los comités de autodefensa para la seguridad y como contribuyeron en el desarrollo, el otro 50% no conoce.

**Tabla N° 17:** Pregunta 13: ¿ESTARIA USTED DE ACUERDO EN PARTICIPAR EN OTRA ORGANIZACIÓN DEDICADA A LA GESTION Y DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS SOCIALES COMO NEXO ENTRE LA COMUNIDAD Y EL ESTADO?

PROBLEMA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
SI	174	23	146	343
NO	28	3	0	31
	202	26	146	374

**Grafico 13**

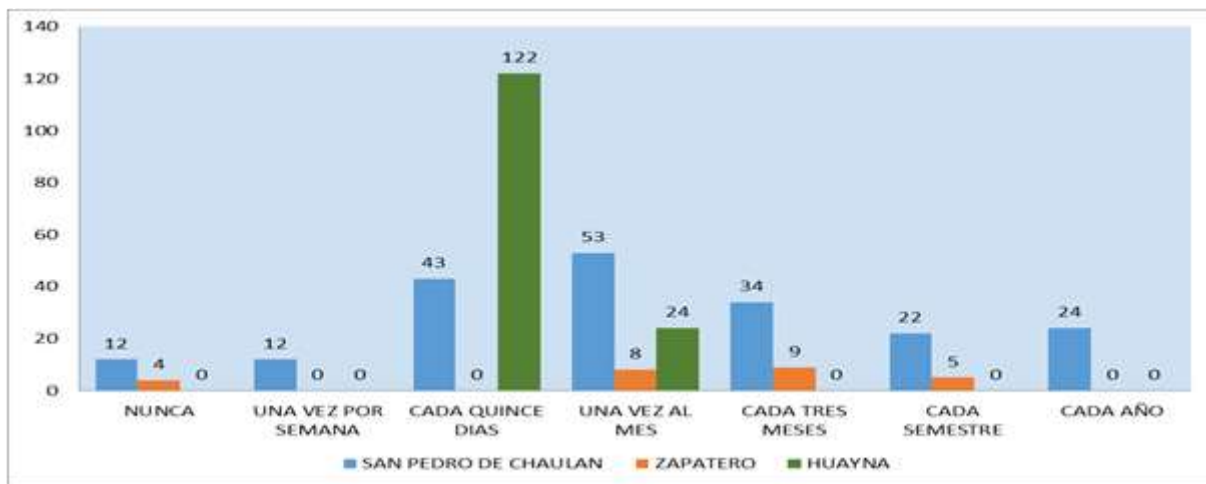


**Interpretación:** casi el 100% de los encuestado si están de acuerdo con la creación e implementación de una organización dedicada a la gestión y desarrollo de los programas sociales.

**Tabla N° 18:** Pregunta 14: ¿LOS POBLADORES REALIZAN TRABAJOS COMUNITARIOS?

MOTIVO	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
NUNCA	12	4	0	16
UNA VEZ POR SEMANA	12	0	0	12
CADA QUINCE DIAS	43	0	122	165
UNA VEZ AL MES	53	8	24	85
CADA TRES MESES	34	9	0	43
CADA SEMESTRE	22	5	0	27
CADA AÑO	24	0	0	24

## Grafico 14

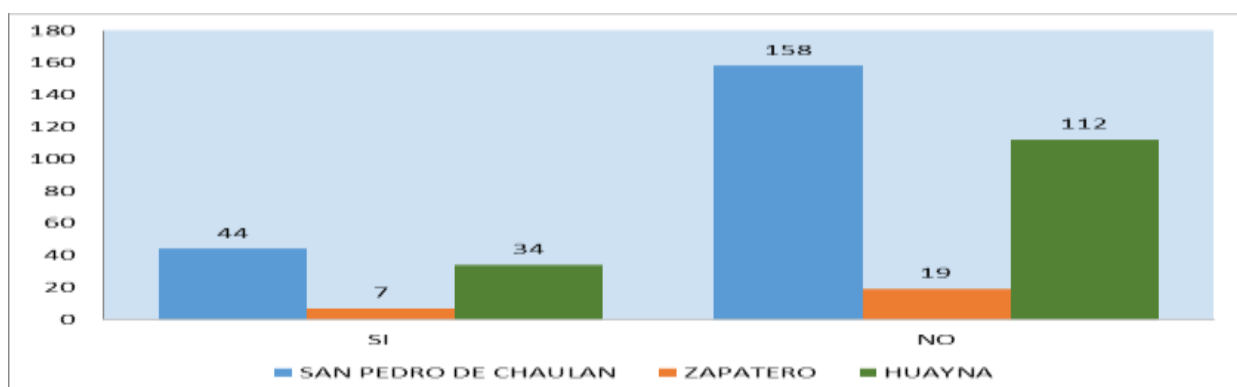


**Interpretación:** El mayor porcentaje de comuneros manifiestan estar de acuerdo con la creación de una organización dedicada al desarrollo comunal.

**Tabla N° 19:** Pregunta 15: ¿EN LOS DOS (02) ULTIMOS AÑOS HAN SIDO VISITADOS POR ALGUNA AUTORIDAD DEL GOBIERNO CENTRAL?

PROBLEMA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
SI	44	7	34	85
NO	158	19	112	289
	202	26	146	374

## Grafico 15

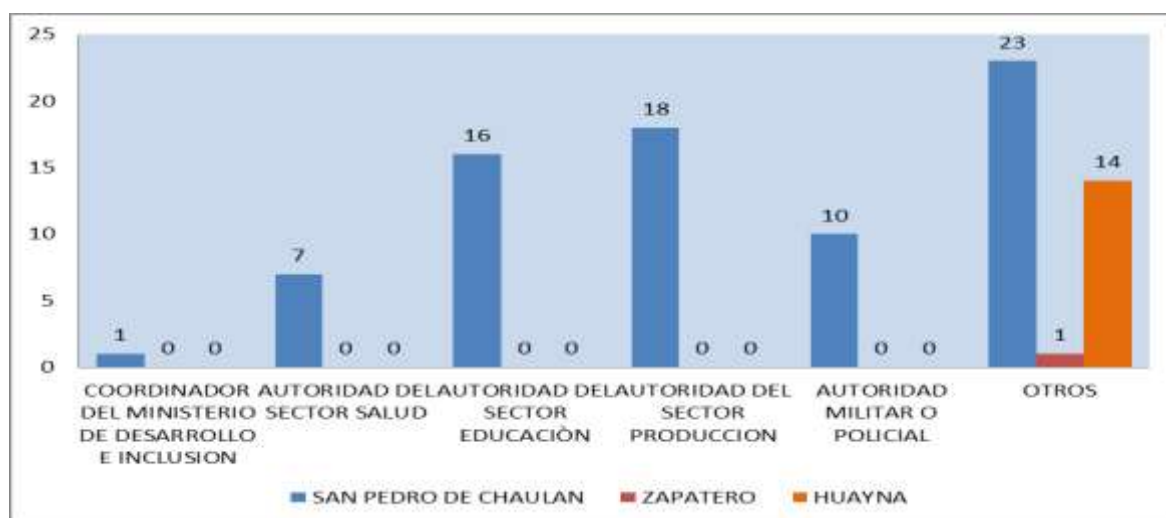


**Interpretación:** El 80% de los encuestados manifiestan que no han sido visitados las autoridades del gobierno Central, No sienten presencia del estado.

**Tabla N° 20:** Pregunta 16: ¿EN CASO QUE LA RESPUESTA A LA PREGUNTA 15 SEA (SI) ¿QUE ORGANISMO DEL ESTADO VISITO SU COMUNIDAD?

PROBLEMA	SAN PEDRO DE CHAULAN	ZAPATERO	HUAYNA	TOTAL
COORDINADOR DEL MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSION	1	0	0	1
AUTORIDAD DEL SECTOR SALUD	7	0	0	7
AUTORIDAD DEL SECTOR EDUCACION	16	0	0	16
AUTORIDAD DEL SECTOR PRODUCCION	18	0	0	18
AUTORIDAD MILITAR O POLICIAL	10	0	0	10
OTROS	23	1	14	38

**Grafico 16**



**Interpretación:** Un porcentaje pequeño que contestaron en la pregunta anterior que si habían sido visitado las autoridades, manifestaron que están eran del sector Militar – Policial, Producción y Educación

### 3.2 Discusión de Resultados

**Este trabajo de investigación tienen un Enfoque Cualitativo, ya que los datos fueron levantados por alumnos de la universidad que son o viven en esas comunidades**

**H1:** Si participan Gestores de las comunidades en los programas de Apoyo Social del gobierno entonces tendrá un impacto positivo en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú.

**H0:** Si participan Gestores de las comunidades en los programas de Apoyo Social del gobierno entonces tendrá un impacto negativo en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú.

#### Participación de Gestores en programas de Apoyo Social

De las preguntas 1 y 2 se concluye que el estado si ha implementado programas de Apoyo social sin embargo de las preguntas 15 y 16 se puede constatar que los miembros de la comunidad no sienten la presencia del estado, un gran porcentaje no conoce que existan programas sociales, de conformidad de la pregunta 3 los programas que consideran más importante son programas de salud y nutrición los cuales no han sido considerados esto nos lleva a confirmar que es necesario la participación activa de la propia comunidad en la gestión de los Programas de Apoyo para que tengan impacto entre los integrantes de la comunidad

**H2:** Si se emplean de Gestores de las propias comunidades entonces facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú

**H0:** Si se emplean de Gestores de las propias comunidades entonces dificulta el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú

#### Enlace con las entidades del Estado y empresas privadas para aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo

De acuerdo con las respuestas de las preguntas 4 y 5 se puede concluir que si bien los pobladores de la comunidad se encuentran satisfechos con los



programas sociales que planifica y ejecuta el gobierno para satisfacer sus necesidades, existe un porcentaje de aproximadamente el 35% que están muy insatisfechos, confirmándose con la pregunta 10 que las necesidades y requerimientos solicitados a las autoridades no logra satisfacerlas por falta de recursos. Para que se logre un desarrollo sostenible y que no dependa de programas sociales son los proyectos de desarrollo, actividades que no se ejecutan. Con los resultados de las preguntas 11 y 12 se concluye la necesidad de realizar convenios y alianzas con empresas privadas, las cuales deben ser supervisadas por el estado debido a que los comuneros tienen mucho miedo a ser engañados por los empresarios. El mayor porcentaje de los pobladores de las comunidades, sobre todo en los menores de 30 años desconocen o saben muy poco de la labor que cumplieron los comités de autodefensa, organización que en los 90 fue una organización que contribuyó a la seguridad y al desarrollo de las comunidades. De acuerdo a la pregunta 13 se concluye que existe una necesidad de crear una organización de la propia comunidad para dedicada a la gestión y desarrollo de los programas sociales y proyectos de desarrollo.

**H3:** Si en toda comunidad históricamente ha existido un líder, entonces entre los pobladores de la comunidad existe un líder que represente en forma eficiente ante el estado y empresariado en la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú.

**H0:** Si en toda comunidad históricamente ha existido un líder, entonces entre los pobladores de la comunidad no existe un líder que represente en forma eficiente ante el estado y empresariado en la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú.

#### Lideres de la comunidad responsables de la gestión para el desarrollo

Se puede concluir de acuerdo a las preguntas 6 y 7 que el mayor nivel de educación es la secundaria completa lo que demuestra que si hay pobladores con un nivel educativo que les permite representarlos. Su dedicación a las labores en el cultivo, crianza de ganado, educación y salud,

los hace conocedores de su propia realidad e identidad, que les permite determinar los requerimientos necesarios para satisfacer sus necesidades que les permita alcanzar el desarrollo de la comunidad conociendo bien sus propias necesidades para el desarrollo comunal, con la pregunta 14 se concluye la necesidad de nombrar un representante de su comunidad para que realice la gestión y desarrollo de la comunidad

## **CONCLUSIONES**

1. La participación de Gestores de las comunidades para la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo contribuyen a la reducción del índice de pobreza en el Perú.
2. El estado ha implementado programas de Apoyo social sin embargo los miembros de la comunidad no sienten la presencia del estado, ya que no alcanza para todos.
3. Un gran porcentaje no conoce que existan programas sociales, y consideran con mayor importancia programas de salud y nutrición cuyos programas no están implementados.
4. Que si bien los pobladores de la comunidad se encuentran satisfechos con los programas sociales que planifica y ejecuta el gobierno para satisfacer sus necesidades, existe un porcentaje de aproximadamente el 35% que están muy insatisfechos.
5. Las necesidades y requerimientos solicitados a las autoridades no logra satisfacerlas por falta de recursos.
6. Existe la necesidad de realizar convenios y alianzas con empresas privadas, para la ejecución de proyectos de desarrollo.
7. Los pobladores de las comunidades, sobre todo en los menores de 30 años desconocen o saben muy poco de la labor que cumplieron los comités de autodefensa.
8. El mayor nivel de educación es la secundaria completa lo que demuestra que si hay pobladores con un nivel educativo que les permite representarlos.

9. Existe la necesidad de nombrar un representante de su comunidad para que realice la gestión y desarrollo de la comunidad

## **RECOMENDACIONES**

El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social en base a la Ley de Comunidades campesinas crear e implementar un comité de Gestores con miembros propios de las comunidades para la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo, a fin de:

1. Que los pobladores sientan la presencia del estado mediante la participación activa de un representante de la comunidad en el planeamiento de los programas de Inclusión Social del gobierno.
2. Que contribuya a proporcionar la información necesaria que permita al MIDIS crear e implementar programas que beneficie a toda la comunidad.
3. Que el MIDIS en coordinación con las universidades e Institutos Superiores, capaciten a los líderes para que sean gestores de sus comunidades, mediante cursos específicos sobre la administración del estado, trámite y formulación de documentos, proyectos de negocios, etc., cursos necesarios para el desarrollo de la comunidad.
4. Gestionar los recursos que dispone la comunidad mediante alianzas estratégicas y convenios para la ejecución de proyectos de desarrollo para hacer autosuficiente a las comunidades
5. Que el MIDIS, disponga la conformación de un equipo de trabajo para la creación del Comité de Gestores, elaborando su reglamentación a fin de darle las funciones correspondientes.

## **FUENTES DE INFORMACION**

1. Comunidad Andina (2011). *“Agricultura Familiar, agroecológica campesina de la Comunidad Andina, Perú”*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.or>.
2. Daniel, A (2010). *Los conceptos de la sociedad y la comunidad de Ferdinand Tonnies*. Universidad de Buenos Aires – Argentina. Obtenido de <http://www.identidadcolectiva.es/pdf/52.pdf>.

3. Díaz, J (2014), Tesis *“Organización, participación y visión de desarrollo en 35 comunidades del distrito de pueblo nuevo, Chincha”*, para optar el grado de Licenciado en Psicología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
4. Garate y Linares, (2013), Tesis *“Implicancia del enfoque intercultural en las actividades implementadas por el proyecto “Fortalecimiento de capacidades para reducción de la desnutrición crónica infantil de la región Tacna”* para optar el grado de Magister en Gerencia Social, Pontificia Universidad Católica del Perú.
5. Jiménez, I (2010); Tesis *“Políticas Sociales y Reducción de la Pobreza. El Desafío Peruano”* para optar el grado de Doctor en Ciencias Políticas, Universidad Central de Venezuela.
6. Lázaro, H (2012), Tesis *“Análisis del diseño del proyecto especial Mi Chacra productiva y su articulación con intervenciones públicas en ámbito de extrema pobreza rural”* para optar el grado de Magister en Gerencia Social, Pontificia Universidad Católica del Perú.
7. Ley N° 24656 (1987) *“Ley General de Comunidades Campesinas”*, Congreso de la República del Perú.
8. Rezaval, J (2008); Tesis *“Políticas de Inclusión Social a la educación superior en Argentina, Chile y Perú”*, para optar e grado de Doctor, Universidad Autónoma de Barcelona
9. Romero, M. (2010), Tesis *“La confianza en crisis: Un estudio del capital social y desarrollo local en comunidades urbanas vulnerables”* para optar el grado de Licenciado en psicología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
10. Rubio, P. (2007) *Introducción a la Gestión Empresarial*, Madrid - España. Obtenido de <http://es.slideshare.net/chkn/introduccion-a-la-gestionempresarial-pedro-rubio-dominguez>
11. Tezanos, Quiñones, Gutierrez & Madrueño, (2013). *Desarrollo Humano, Pobreza y desigualdades*. España, editorial de la Universidad de Catambria.
12. Warren, R. (2008), *Liderazgo con Propósito*, Miami - Florida, editorial vida

## ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### “GESTORES PARA EL DESARROLLO EN ZONAS DE MAYOR INDICE DE POBREZA COMO INSTRUMENTO PARA LA INCLUSION SOCIAL”

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿De qué manera la participación de Gestores de las propias comunidades en la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo inciden en la reducción del índice de pobreza del Perú?	Determinar si la participación de Gestores de las comunidades en la elaboración y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo inciden en la reducción del índice de pobreza en el Perú.	Si participan Gestores de las comunidades en la elaboración y ejecución de los programas sociales y proyectos de desarrollo entonces reducirá el índice de pobreza en el Perú.	<b><u>INDEPENDIENTE:</u></b>  X <sub>i</sub> : Gestores de la comunidad	X1: Representación de la comunidad  X2: Capacidad de gestores  X3: Capacidad de liderazgo	<b><u>Enfoque</u></b> <b><u>Cualitativo</u></b>  (Acción Participativa)
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS			Tipo de Investigación:
¿Cómo con la participación de Gestores de la comunidad en los programas de Apoyo Social del gobierno, impacta en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú?	Determinar si la participación de Gestores de las comunidades en los programas de Apoyo Social del gobierno impacta en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú.	<b>H<sub>1</sub></b> : Si participan Gestores de las comunidades en los programas de Apoyo Social del gobierno entonces tendrá un impacto positivo en las zonas de mayor índice de pobreza en el Perú.	<b><u>DEPENDIENTE:</u></b>  Y: Índice de pobreza	Y1: Economicos  Y2: Sociales	explicativo
¿De qué manera el empleo de Gestores de las comunidades facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú?	Determinar si el empleo de Gestores de las comunidades facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú.	<b>H<sub>2</sub></b> : Si se emplean de Gestores de las propias comunidades entonces facilita el enlace entre la población, sectores del estado y entidades privadas para la aprobación y ejecución de Proyectos de Desarrollo comunal en el Perú.			Técnicas:
¿Existen entre los pobladores de las comunidades, líderes que puedan representar en forma eficiente ante el estado y empresariado en la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú?	Establecer si existen entre los pobladores de las comunidades, líderes que puedan representar en forma eficiente ante el estado y empresariado para la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú.	<b>H<sub>3</sub></b> : Si en toda comunidad históricamente ha existido un líder, entonces entre los pobladores de la comunidad existe un líder que represente en forma eficiente ante el estado y empresariado en la aprobación y ejecución de programas sociales y proyectos de desarrollo en el Perú.			Observación y encuesta
					<b>Instrumento:</b> Cuestionario
					<b>Población:</b> 12,852 personas
					<b>Muestra:</b> 374 personas

## ANEXO 2: MATRIZ OPERACIONAL DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALAS
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</b></p> <p><b>Gestores de la comunidad</b></p>	<p>Es un proceso que se lleva a cabo en una comunidad determinada y que se basa en el aprendizaje colectivo, continuo y abierto para el diseño y la ejecución de proyectos que atiendan necesidades y problemas sociales.</p>	<p><b>X1:</b></p> <p><b>Representatividad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Conocimiento</li> <li>- Cultura</li> <li>- Valores</li> </ul>	<p>¿De qué manera la comunidad debería participar en la organización y en el control de la distribución de los programas sociales?</p> <p>¿Qué nivel de Instrucción educativa tienen los pobladores de la comunidad?</p> <p>¿De qué manera comunican sus necesidades a los órganos del estado y a quienes los dirigen?</p> <p>¿Qué opinión tiene sobre la función que cumplieron los Comités de Autodefensa en la seguridad y defensa de sus comunidades?</p> <p>¿Cuál es su opinión de la participación de los pobladores en los trabajos comunales?</p> <p>¿Tiene conocimiento si en los dos (02) últimos años han sido visitados por las autoridades del estado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombrando un representante</li> <li>• Encargando a la autoridad de la comunidad</li> <li>• Le da igual</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analfabeto</li> <li>• Nivel primaria incompleta</li> <li>• Nivel primaria completa</li> <li>• Nivel secundaria incompleta</li> <li>• Nivel secundaria completa</li> <li>• Nivel superior</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En forma individual</li> <li>• Mediante la autoridad de la comunidad</li> <li>• No hay quien los haga</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente</li> <li>• Buena</li> <li>• Regular</li> <li>• Mala</li> <li>• No tengo conocimiento</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca participan</li> <li>• Participan una vez por mes</li> <li>• Participan una vez cada tres meses</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALAS
		<b>X2: Capacidad de Gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportuna</li> <li>- Calidad</li> <li>- Eficiente</li> <li>- Eficacia</li> </ul>	¿De los programas sociales existentes cuales les parece más beneficioso para la comunidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Pensión 65</li> <li>• Programa Juntos</li> <li>• Cuna mas</li> <li>• Qali Warma</li> <li>• FONCODES</li> <li>• Programas del sector Agrario</li> <li>• Otros</li> </ul>
				¿Cuáles son los problemas de mayor urgencia en la comunidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud</li> <li>• Educación</li> <li>• Nutrición</li> <li>• Ganadería</li> <li>• Seguridad</li> </ul>
				¿Está usted conforme con la forma como se viene distribuyendo estos beneficios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy Satisfecho</li> <li>• Satisfecho</li> <li>• Insatisfecho</li> <li>• Muy insatisfecho</li> </ul>
				¿Quién canaliza y organiza la documentación remitida a las distintas instituciones del estado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se han realizado gestiones</li> <li>• Un representante por comunidad</li> <li>• La autoridad de la comunidad</li> </ul>
				¿De los programas sociales existentes cuales les parece más beneficioso para la comunidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Pensión 65</li> <li>• Programa Juntos</li> <li>• Cuna mas</li> <li>• Qali Warma</li> <li>• FONCODES</li> <li>• Programas del sector Agrario</li> <li>• Otros</li> </ul>
				¿Cuáles son los problemas de mayor urgencia en la comunidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud</li> <li>• Educación</li> <li>• Nutrición</li> <li>• Ganadería</li> <li>• Seguridad</li> </ul>

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALAS
		<b>X3:</b> <b>Capacidad de Liderazgo</b>	Trabajo comunales	¿Los pobladores realizan trabajos comunales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nunca</li> <li>• Una vez por semana</li> <li>• Cada quince días</li> <li>• Una vez al mes</li> <li>• Cada tres meses</li> <li>• Cada semestre</li> <li>• Cada año</li> </ul>
			Valores	¿En caso de existir miembros de la comunidad con instrucción primaria a que actividad se dedican?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su chacra</li> <li>• Salud</li> <li>• Educación</li> <li>• Crianza de animales de corral</li> <li>• Ganadería</li> <li>• Otros</li> </ul>
				Coloque el porcentaje del nivel de instrucción educativa de la comunidad?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analfabeto</li> <li>• Nivel primaria completa incompleta</li> <li>• Nivel primaria completa</li> <li>• Nivel secundaria incompleta</li> <li>• Nivel secundaria completa</li> <li>• Nivel superior</li> </ul>



VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALAS
<b>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</b>  <b>Índice de Pobreza</b>		<b>Y1:</b>  <b>Económicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de Gasto</li> <li>- Necesidades básicas (agua, energía eléctrica).</li> <li>- Alimentación Adecuada</li> <li>- Vías de Transporte</li> </ul>	¿En qué actividad se dedican de acuerdo a su nivel de educación?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultura menor</li> <li>• Agricultura mayor</li> <li>• Crianza animales</li> <li>• Ganadería</li> <li>• Puestos del Estado</li> </ul>
				Medio de transporte más usado para la comunicación entre el distrito y las comunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vehicular</li> <li>• Bestias</li> <li>• Pie</li> <li>• otros</li> </ul>
				Pobladores que gozan de los servicios de agua y luz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentajes</li> </ul>
				Nivel de desnutrición en los últimos dos (2) años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentajes</li> </ul>
		<b>Y2:</b>  <b>Sociales</b>	-	Número de Centros Educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos</li> <li>• Adecuados</li> <li>• Muchos</li> <li>• No hay</li> </ul>
				Como es el servicio en las postas medicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiente</li> <li>• Bueno</li> <li>• Regular</li> <li>• Malo</li> <li>• Pésimo</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## ENCUESTA

Buenos días/tardes señores, estamos realizando una encuesta para conocer el sentimiento y percepción de las autoridades de las comunidades campesinas consideradas las de mayor índice de pobreza y desnutrición referente al apoyo del estado a la solución de sus problemas, gestiones realizadas y atendidas por las diferentes instituciones del estado, así como la percepción de los programas de inclusión social del estado por los pobladores. De ante mano, muchas gracias.

### **INTRUCCIONES GENERALES**

Lea con atención cada una de las instrucciones que se presentan en cada sección.

Por favor, no deje ningún inciso sin responder. No hay respuestas correctas o incorrectas. Conteste lo más honestamente posible, dado que sus respuestas serán totalmente anónimas.

El tiempo estimado de duración es de 20 minutos.

### **DATOS PERSONALES**

Sexo: Masculino ( )      Nivel de Educación: Primaria ( )

Femenino ( )      Secundaria ( )

Superior ( )

Sin Educación ( )

Estado Civil: Casado ( )      N° Hijos: Sin hijos

Soltero ( )      Hasta 2 hijos ( )

Conviviente ( )      < 5 hijos ( )

> 5 hijos ( )

Su Comunidad dispone:

Agua ( )      Desagüe ( )      Energía Eléctrica ( )

Colegio Primario ( )      Colegio Secundario ( )      Posta Medica ( )

**Función que desempeña en la Comunidad: .....**

.....

### **PRIMERA SECCIÓN**

Marque con una "X" la respuesta que usted crea que es correcta

**1. ¿QUE PROGRAMAS SOCIALES DEL ESTADO VIENE RECIBIENDO SU COMUNIDAD?**

<b>RESPUESTA</b>	
PROGRAMA PENSION 65	
PROGRAMA JUNTOS	
CUNA MAS	
QALI WARMA	
FONCODES	
PROGRAMAS DEL SECTOR AGRARIO	
OTROS	
NINGUN PROGRAMA	

**2. ¿DE LOS PROGRAMAS INDICADOS EN LA PREGUNTA ANTERIOR CUAL LE PARECE EL MAS BENEFICIOSO PARA LA COMUNIDAD? (COLOCAR EL ORDEN DE PRIORIDAD DEL 1 AL 6 SIENDO 1 EL DE MAYOR PRIORIDAD Y 6 EL DE MENOR PRIORIDAD)**

<b>RESPUESTA</b>	
PROGRAMA PENSION 65	
PROGRAMA JUNTOS	
CUNA MAS	
QALI WARMA	
FONCODES	
PROGRAMAS DEL SECTOR AGRARIO	

**3. ¿CUALES SON LOS PROBLEMAS DE MAYOR URGENCIA DE LA COMUNIDAD? (COLOCAR DEL 1 AL 6 SIENDO 1 EL DE MAYOR URGENCIA Y 6 EL DE MENOR GRADO DE URGENCIA)**

SITUACION	
SALUD	
EDUCACION	
NUTRICION	
AGRICULTURA	
GANADERIA	
SEGURIDAD	

**4. ESTA USTED CONFORME CON LA FORMA COMO SE VIENE DISTRIBUYENDO ESTOS BENEFICIOS A LA COMUNIDAD O SUGIERE OTRA ALTERNATIVA?**

PERSONA	
MUY SATISFECHO	
SATISFECHO	
INSATISFECHO	
MUY INSATISFECHO	

**ALTERNATIVA SUGERIDA**

.....

.....

.....

.....

.....

**5. ¿DE QUE MANERA LA COMUNIDAD DEBERIA PARTICIPAR EN LA ORGANIZACIÓN Y EN EL CONTROL DE LA DISTRIBUCION DE ESTOS BENEFICIOS?**

<b>RESPUESTA</b>	
NOMBRANDO A UN REPRESENTANTE	
ENCARGAR A LA AUTORIDAD DE LA COMUNIDAD	
LE DA IGUAL	

**6. ¿COLOQUE EL PORCENTAJE DEL NIVEL DE INSTRUCCIÓN EDUCATIVA DE LA DE LA COMUNIDAD? (EL TOTAL DEBE SUMAR 100%)**

<b>AFIRMACION</b>	
ANALFABETO	
NIVEL PRIMARIA INCOMPLETA	
NIVEL PRIMARIA COMPLETA	
NIVEL SECUNDARIA INCOMPLETA	
NIVEL SECUNDARIA COMPLETA	
NIVEL SUPERIOR	

**7. ¿EN CASO DE EXISTIR MIEMBROS DE LA COMUNIDAD CON INSTRUCCION PRIMARIA A QUE ACTIVIDAD SE DEDICA?**

<b>TAREA</b>	
SU CHACRA	
SALUD	
EDUCACION	
CRIANZA DE ANIMALES CORRAL	
GANADERIA	
OTROS	

**8. ¿EN EL CASO DE EXISTIR MIEMBROS DE LA COMUNIDAD CON INSTRUCCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA QUE RESIDEN EN LA COMUNIDAD A QUE ACTIVIDAD SE DEDICAN?**

TAREA	
SU CHACRA	
SALUD	
EDUCACION	
CRIANZA DE ANIMALES CORRAL	
GANADERIA	
OTROS	

**9. ¿LA DOCUMENTACION REMITIDA A LAS DISTINTAS INSTITUCIONES DEL ESTADO QUIEN LOS ORGANIZAN Y CANALIZA?**

RESPUESTA	
NO SE HAN REALIZADO GESTIONES	
UN REPRESENTANTE DE LA COMUIDAD	
LA AUTORIDAD DE LA COMUNIDAD	

**10. ¿DE QUE MANERA COMUNICAN SUS NECESIDADES A LOS DIFERENTES ORGANOS DEL ESTADO Y A QUIENES LOS DIRIJEN**

SITUACION	
EN FORMA INDIVIDUAL	
MEDIANTE LA AUTORIDAD DE LA COMUNIDAD	
NO HAY QUIEN LOS HAGA	

**11. ¿ESTARIAN DE ACUERDO SUSCRIBIR CONVENIOS O ALIANZAS ESTRATEGICAS CON INSTITUCIONES DEL SECTOR PRIVADO?**

SITUACION	
NUNCA SUSCRIBIRIA CONVENIOS O ALIANZAS	
NO ESTOY DE ACUERDO	
ESTOY DE ACUERDO	
ESTOY MUY DE ACUERDO	

**12. ¿TIENE CONCIMIENTO DE LOS RESULTADOS DE LABOR QUE CUMPLIERON LOS COMITES DE AUTODEFENSA EN LA PROTECCION DE LOS DERECHOS A LA VIDA Y A LOS BIENES DE LA COMUNIDAD?**

PROBLEMA	
NO TENGO CONOCIMIENTO	
SI TENGO CONOCIMIENTO	

**13. ¿ESTARIA USTED DE ACUERDO EN PARTICIPAR EN OTRA ORGANIZACIÓN DEDICADA A LA GESTION Y DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS SOCIALES COMO NEXO ENTRE LA COMUNIDAD Y EL ESTADO?**

PROBLEMA	
SI	
NO	

**14. ¿LOS POBLADORES REALIZAN TRABAJOS COMUNITARIOS?**

MOTIVO
--------

NUNCA	
UNA VEZ POR SEMANA	
CADA QUINCE DIAS	
UNA VEZ AL MES	
CADA TRES MESES	
CADA SEMESTRE	
CADA AÑO	

**15. ¿EN LOS DOS (02) ULTIMOS AÑOS HAN SIDO VISITADOS POR ALGUNA AUTORIDAD DEL GOBIERNO CENTRAL?**

<b>PROBLEMA</b>	
SI	
NO	

**16. EN CASO QUE LA RESPUESTA A LA PREGUNTA 15 SEA (SI) ¿QUE ORGANISMO DEL ESTADO VISITO SU COMUNIDAD?**

<b>MOTIVO</b>	
COORDINADOR DEL MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSION.	
AUTORIDAD DEL SECTOR SALUD	
AUTORIDAD DEL SECTOR EDUCACION	
AUTORIDAD DEL SECTOR PRODUCCION	
AUTORIDAD MILITAR O POLICIAL	
OTROS	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION