

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - T
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE DESARROLLO
TERRITORIAL PARTICIPATIVO NEGOCIADO PARA
MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE
PALMA ACEITERA EN EL SECTOR PONGO DE
CAYNARACHI - BARRANQUITA.**

Para optar el Título profesional de:

ECONOMISTA

Presentado por :

ELIA ANACELY CÓRDOVA CALLE

ASESOR:

Econ Mg. JUAN S. RÍOS PÉREZ

TARAPOTO PERU
2014

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE DESARROLLO
TERRITORIAL PARTICIPATIVO NEGOCIADO PARA
MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE
PALMA ACEITERA EN EL SECTOR PONGO DE
CAYNARACHI- BARRANQUITA.**

Tesis para optar el Título Profesional de Economista

AUTORA: ELIA ANACELY CÓRDOVA CALLE

ASESOR: Econ. Mg. JUAN S. RÍOS PÉREZ

TARAPOTO

JULIO 2014

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE DESARROLLO
TERRITORIAL PARTICIPATIVO NEGOCIADO PARA
MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE
PALMA ACEITERA EN EL SECTOR PONGO DE
CAYNARACHI- BARRANQUITA.**

**LA SUSCRITA DECLARA QUE EL PRESENTE PROYECTO DE
TESIS ES ORIGINAL EN SU CONTENIDO Y FORMA.**

.....
Elia Anacely Córdova Calle
AUTORA

.....
Econ. Mg. Juan S. Rios Pérez
ASESOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE DESARROLLO
TERRITORIAL PARTICIPATIVO NEGOCIADO PARA
MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE
PALMA ACEITERA EN EL SECTOR PONGO DE
CAYNARACHI- BARRANQUITA.**

APROBADA EN CONTENIDO Y ESTILO POR

**Econ. M. Sc. Réninger Sousa Fernández
PRESIDENTE**

**Econ. M. Sc. Carlos Adolfo Melgar Neyra
SECRETARIO**

**Lic. RR. II. Enrique Pinchi Ugarte
MIEMBRO**

DEDICATORIA

A mi madre y hermanos, por su apoyo incondicional, por enseñarme el valor de la familia, por impulsarme cada día a luchar por mis sueños y ser mejor persona.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor, Econ. Mag. Juan Segundo Ríos Pérez, por su tiempo, dedicación y su alto espíritu colaborador con los jóvenes investigadores, por compartir sus conocimientos adquiridos como maestro y su interés de lograr el cambio social a través de la investigación.

PRESENTACION

El presente trabajo de investigación se ha elaborado en el marco de la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín para optar el título Profesional, para cuyo fin establece cuatro modalidades, siendo la primera modalidad: Presentar, sustentar y aprobar una tesis, y, en concordancia con la Misión de la Escuela Académico Profesional de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNSM-T que es “Formar economistas de la más alta calidad científica y académica, comprometidos con el desarrollo del país en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas socioeconómicos de la sociedad peruana”; hacemos uso de esta gran oportunidad para consolidar nuestra formación profesional y nuestro carácter propositivo y de investigación para cumplir con nuestra responsabilidad y la Misión de la EAPE-UNSM-T.

El trabajo de investigación titulado: **“Diseño de un sistema de gestión de desarrollo territorial participativo negociado para mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita”**, consta de cinco capítulos: Introducción, Marco teórico, Metodología, Resultados obtenidos, Conclusiones y Recomendaciones, en cuyo flujograma se encuentra el proceso investigativo desarrollado que ha permitido identificar la causa del bajo rendimiento de la producción de palma aceitera, y a través de la propuesta que ofrece, hacer de este importante cultivo alternativo uno de los factores del desarrollo regional desde el sector Pongo de Caynarachi – Barranquita de la provincia de Lamas.

Asimismo el presente trabajo de investigación aparte de ser el eslabón entre mi condición de egresada y el de optar el título profesional de economista; también es un reconocimiento a mis queridos docentes de la UNSM-T y a aquellos actores que me han facilitado el transcurrir de mi vida universitaria y el trabajo de la tesis, que presentamos y ponemos en consideración de la comunidad universitaria y de la comunidad en general como una modesta contribución al conocimiento.

La autora

RESUMEN

El cultivo de la palma aceitera es una de las principales actividades económicas que se realiza en el sector del Pongo de Caynarachi-Barranquita de la provincia de Lamas, los productores de palma aceitera, en gran parte aglutinados en JARPAL; institución de soporte en la gestión participativa del cultivo, la misma que en la actualidad alcanza rendimientos de sólo 13,7 toneladas anuales por debajo de las 34 toneladas de producción anual por Ha., producción óptima en condiciones agro climatológicas similares al del sector del Pongo del Cainarachi-Barranquita (MINAG, 2012).

El diagnóstico realizado sobre la percepción indicada, ha derivado en la identificación y planteamiento del problema como que: Se observa bajo rendimiento de la producción del cultivo de palma aceitera por deficiencia de gestión participativa que limita el desarrollo del sector palmicultor en la zona del Pongo de Caynarachi-Barranquita de la provincia de Lamas. Así como el planteamiento de la pregunta de investigación ¿Por qué la gestión participativa en el cultivo de palma aceitera, limita su rendimiento y desarrollo del sector palmicultor en la zona del Pongo de Caynarachi- Barranquita de la Provincia de Lamas? El objeto de investigación del presente estudio, es el proceso de gestión participativa en el cultivo de la palma aceitera; investigación de tipo descriptiva, bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), identificándose como unidades de análisis: A los palmicultores; comités de base y a la asociación JARPAL. Y como fuentes: A los palmicultores, presidentes de los comités de base, presidente y gerente de JARPAL, el estatuto y plan anual de actividades de JARPAL, periodo 2013.

El objetivo de la investigación es identificar los factores que limitan el rendimiento del cultivo y la eficiente gestión participativa de los productores al año 2013, para proponer un sistema de gestión de desarrollo territorial participativo negociado que contribuya a mejorar el rendimiento de la producción de Palma Aceitera y su desarrollo en el sector Pongo de Caynarachi - Barranquita de la provincia de Lamas.

Los factores identificados que limitan el rendimiento productivo de palma aceitera y la eficiente gestión participativa son: Bajo nivel de aprovechamiento de residuos orgánicos de la palma aceitera, escasas alianzas con asociaciones de productores y otros actores, baja densidad de plantas por Ha., deficiente accesibilidad de los cultivos alejados de la carretera y bajo grado de instrucción de los palmicultores. Con respecto a la gestión participativa hay: Escaso nivel de comunicación, deficiente nivel de participación de los palmicultores en reuniones ordinarias y extraordinarias de la organización, Poco interés de la institución en involucrar a los palmicultores en la elaboración de la misión y visión y escasa evaluación a las actividades programadas en los planes.

Entre los principales resultados que se identificó se encuentra: Escasa participación de los palmicultores en la toma de decisiones y limitada articulación de JARPAL con los operadores productivos y otros actores del entorno. El trabajo de investigación propone un sistema de gestión de desarrollo territorial participativo, fundamentado en la Teoría de Sistemas de Von Karl, Teoría de la Comunicación organizativa de Farace, teoría de las organizaciones de Peter Senge y Taylor y el enfoque de DTPN. El sistema genera en el proceso de gestión participativo, la articulación de los actores que participan directa e indirectamente en el proceso productivo de la palma aceitera, orientando a mejorar el rendimiento del cultivo y desarrollo del sector palmicultor en la zona del Pongo de Caynarachi – Barranquita de la Provincia de Lamas.

Palabras clave: Procesos de gestión participativa, rendimiento de producción, producción óptima, desarrollo territorial participativo y negociado.

ABSTRACT

Cultivation of oil palm is one of the main economic activities taking place in the sector Pongo Caynarachi - Barranquita Lamas province, producers of palm oil, largely clustered into JARPAL; institution support participatory management culture, the same as at present yields reached only 16.6 tons below the 34 tonnes of annual production per hectare, optimal production in agro climatic conditions similar to the Pongo industry the Cainarachi - Barranquita (MINAG, 2012).

The diagnosis made on the indicated perception has led to the identification and problem statement like: Seen on production performance of oil palm cultivation deficiency participative management that limits the development of the oil palm sector in the Pongo Caynarachi - Barranquita province of Lamas. As The approach to the research question Why participative management in oil palm cultivation, limits their performance and development of oil palm sector in the Pongo Caynarachi - Barranquita of the Province of Lamas? The research object of this study is the process of participatory management in the cultivation of oil palm; descriptive research, under a mixed (qualitative and quantitative) approach, identifying as units of analysis: A palm growers; base committees and to JARPAL association. And sources: A palm growers, committee chairs basic JARPAL president and manager, status and annual plan of activities JARPAL, 2013 period.

The objective of the research is to identify the factors limiting crop yield and efficient participatory management of producers by 2013, to propose a management system participatory negotiated territorial development that contributes to improving the production performance of Oil Palm and development in the Pongo de Caynarachi industry - Barranquita province of Lamas.

The identified factors limiting the yield of oil palm and efficient participatory management are: Low utilization of organic waste from oil palm, few alliances with producers and other actors, low plant density per hectare, poor accessibility of crops away from the road and low educational level of the oil palm. With regard to participatory management there: Low level of

communication, poor level of participation of the oil palm growers in regular and special meetings of the organization, the institution Little interest in involving palm growers in developing the mission and vision assessment and low scheduled activities in the plans.

Among the main results is identified: poor participation of palm growers in decision-making and limited joint JARPAL with production operators and other actors in the environment. The research proposes a system of participatory territorial development management, based on the theory of Karl Von Systems, Theory Farace organizational communication, organizational theory of Taylor and Peter Senge and PNTD approach. The system generates in the process of participatory management, joint actors directly and indirectly involved in the production process of oil palm, guiding improve crop yield and development of the oil palm sector in the Pongo Caynarachi - Barranquita of the Province of Lamas.

Keywords: participatory management processes, production performance, optimum production, participatory and negotiated territorial development.

ÍNDICE.

PRESENTACIÓN.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRAC.....	ix
ÍNDICE.....	1
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	5
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	6
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	6
1.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.....	8
1.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DEL PROBLEMA.....	8
1.2. BASES TEÓRICAS.....	12
1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	20
1.4. VARIABLES DE ESTUDIO.....	21
1.4.1. <i>Variable independiente: sistema de gestión Participativa</i>	21
1.4.2. <i>Variable dependiente: Rendimiento del cultivo de palma aceitera</i>	22
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA.....	24
3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	24
3.1.1. <i>Universo o población</i>	24
3.1.2. <i>Muestra</i>	24
3.2. TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACION.....	26
3.2.1. <i>Tipo de investigación</i>	26
3.2.2. <i>Diseño de la investigación</i>	27
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....	28
3.3.1. <i>Técnicas de recolección de datos</i>	28
3.3.2. <i>Instrumentos de recopilación de datos</i>	29
3.4. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	30
3.4.1. <i>Procesamiento de datos</i>	30
3.4.2. <i>Análisis de datos</i>	31
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS OBTENIDOS.....	33
4.1. PRESENTACIÓN DE DATOS GENERALES.....	33
4.1.1. <i>Objetivo General</i>	33

4.1.2.	Objetivo específico N°1:.....	40
4.1.3.	Objetivo específico N° 2:.....	43
4.1.4.	Objetivo específico N° 3:.....	47
4.1.5.	Objetivo específico N° 4:.....	51
4.2.	INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	54
4.1.1.	Objetivo General.....	54
4.1.2.	Objetivo específico N° 01.....	61
4.1.3.	Objetivo específico N° 02.....	65
4.1.4.	Objetivo específico N° 03.....	71
4.1.5.	Objetivo específico N° 04.....	78
4.3.	SISTEMA DE GESTION BASADO EN EL DESARROLLO TERRITORIAL PARTICIPATIVO Y NEGOCIADO	83

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 89

5.1.	CONCLUSIONES	89
5.2.	RECOMENDACIONES.....	92

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA..... 93

ANEXOS

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El sector Pongo de Caynarachi- Barranquita, está ubicado en la provincia de Lamas, Región San Martín, su economía depende de la agricultura, siendo uno de sus principales cultivos la palma aceitera (*Elaeis Juninenses*). Éste cultivo, se inició en el año 2000 con el Proyecto de Desarrollo Alternativo AD/PER/98/D05 del Programa ONUDD/UNOPS de las Naciones Unidas; al 2009 contaba con 680 has., y, al término del 2013 este fue de 1900 has en producción (GARCIA -2011), producto de la implementación de otros proyectos desde el Gobierno Regional de San Martín.

A raíz del primer proyecto el 10 de mayo del 2000, se constituyó la Asociación de productores Jardines de Palma (JARPAL), la misma que en la actualidad asocia a 560 palmicultores, distribuidos en 15 comités de base: Bonilla, Sangamayoc, Nueva Libertad, Pintuyaquillo, Convento, Yumbatos, Davicillo, San Miguel, Metiluyoc, San Juan de Pamplona, Bajo Shanusi Mariano Melgar, Santo Tomás, Grau y Pampa Hermosa (JARPAL, 2013).

La Asociación JARPAL tiene como objetivo, brindar servicios a los palmicultores asociados haciendo uso eficiente de sus recursos. Según Sepúlveda (2008), respecto a las organizaciones, se debe tomar en cuenta en la gestión de éstas, la participación de sus involucrados y la distribución de los recursos para llegar a objetivos comunes. Con respecto a su misión y visión, debe ser elaborada de forma participativa con los involucrados, tomando acuerdos consensuados respecto a qué y cómo lograr sus objetivos a largo plazo.

Para que las organizaciones logren sus objetivos, es necesario llevar a cabo procesos de gestión participativa, y, ésta es definida como la reorganización de un trabajo reunificado, desarrollando relaciones sociales de colaboración, confianza, responsabilidad, lealtad y compromiso con las metas de la

asociación donde todos los involucrados toman decisiones conjuntas para llegar al desarrollo de la organización; la misma que debe seguir cuatro etapas: Diagnóstico, Planificación, Ejecución y monitoreo y Evaluación a través de un proceso sistémico (Estévez, R. y Abarzúa, E., 2003).

La FAO (2012), atribuye a los sistemas de gestión de suma importancia donde cuyos principios tienen aplicación en el desarrollo de los procesos productivos y, el territorio abarca hasta donde los procesos tienen validez.

La Gestión Participativa se fundamenta en una buena política de comunicación interna, estructurando y canalizando un conjunto de mensajes que intercambian los diferentes agentes individuales y colectivos (equipos o áreas) en la organización; permitiendo una buena coordinación entre sus miembros, y, mejorando resultados (Pérez, J., 2006). En JARPAL la Gestión Participativa no se viene practicando; evidenciándose en la escasa comunicación entre la directiva y los socios, a esto se suma el bajo nivel de adquisición de información, su baja calidad en la diseminación y registro, por ende en su aplicación. Además, solo cuentan con cinco técnicos de campo, con escasos niveles de capacitación, para brindar asistencia en el proceso productivo a los 560 palmicultores con 1900 Has. de palma sembradas.

De acuerdo al análisis de fuentes secundarias en el proceso de investigación, y, tomando las consideraciones anteriores, JARPAL no lleva a cabo procesos de gestión participativa, presentando bajos nivel de cumplimiento en las actividades programadas, débil aplicación de técnicas y herramientas de gestión, baja participación de los palmicultores en elaboración de la misión y visión, así como asistencia a reuniones con temas de gestión y toma de decisiones trascendentales para la organización.

Estos factores mencionados limitan el rendimiento del cultivo de la palma aceitera en el sector a 13,7 toneladas anuales. Conociendo que la producción óptima es de 34 toneladas anuales, en otros sectores con las mismas condiciones agro climatológicas (MINAG, 2012).

A partir de ello se hace la siguiente formulación del problema.

Se observa bajo rendimiento de la producción del cultivo de palma aceitera, por deficiencia de gestión participativa, que limita el desarrollo del sector palmicultor, en la zona del Pongo de Caynarachi- Barranquita de la provincia de Lamas.

¿Por qué la gestión participativa en el cultivo de palma aceitera limita su rendimiento y desarrollo del sector palmicultor en la zona del sector Pongo de Caynarachi- Barranquita de la Provincia de Lamas?

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación se justifica en la importancia que tienen los sistemas de gestión participativa para mejorar el rendimiento productivo del cultivo de la palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- Barranquita. La palma aceitera es uno de los principales cultivos que genera ingresos a las familias; además es un producto estratégico para el desarrollo del sector en mención, sin embargo éste no tiene un rendimiento óptimo, evidenciándose en 13,7 toneladas de 34 toneladas anuales, orientándonos a estudiar el problema de fondo.

De los resultados a obtener, mediante el cual se fundamentará la propuesta de un sistema de gestión, con enfoque de Desarrollo Territorial Participativo Negociado (DTPN).

A la obtención de resultados que serán consideradas como fuentes para posteriores investigaciones, a su vez, estas variables pueden ser tomadas por las autoridades y directivos para usarlas con fines de competencia.

Además se justifica el presente estudio de investigación, por significar la consolidación de la formación profesional y por la importancia que tiene la tesis para obtener el título profesional de economista en la UNSM- T.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1. Objetivo General

Identificar los factores que limitan el rendimiento del cultivo y la eficiente gestión participativa de los productores al año 2013, para proponer un sistema de gestión de desarrollo territorial participativo negociado que contribuya a mejorar el rendimiento de la producción de la Palma Aceitera y su desarrollo en el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar en JARPAL los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión participativa.

Identificar los mecanismos de participación en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL.

Conocer metodologías de gestión del conocimiento para diseñar procesos que capitalicen las experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional en JARPAL.

Identificar en JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores.

1.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

El acceso a la información oportuna en algunos meses tanto en la asociación como para entrevistar a los palmicultores fue dificultoso por aspectos climatológicos de accesibilidad y escaso nivel de coordinación entre la junta directiva y el gerente de la asociación para brindar información.

Las pocas investigaciones realizadas en la provincia acerca del bajo rendimiento de la palma aceitera para conocer algunos datos puntuales necesarios; para ello se aplicó una encuesta piloto.

La poca experiencia del investigador en el desarrollo de tesis.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DEL PROBLEMA.

a. Según la (Unidad de Monitoreo Y Evaluación de Proyectos -2011).

La primera experiencia, ocurre en el marco del proyecto de colonización Tingo María-Tocache- Campanilla, cuando a partir de una plantación piloto, se crea en la provincia de Tocache en el Departamento de San Martín, la Empresa para el Desarrollo y Explotación de la Palma Aceitera Sociedad Anónima- EMDEPALMA S.A, de propiedad del Estado, sus operaciones se inician en 1973, llegando a sembrar, hasta 1980, un total de 5,273 hectáreas.

La producción industrial de EMDEPALMA S.A comienza en 1976 con la instalación de una planta extractora con capacidad para procesar 20 TM. de racimos por hora, implementada en dos etapas de 10 TM. cada una, EMDEPALMA S.A. se torna en una empresa exitosa llegando a registrar en 1980 una producción de 5,100 TM de aceite crudo; sin embargo, a mediados de esa década EMDEPALMA ingresa a un periodo de crisis administrativa y financiera provocada inicialmente por la escasez y el aumento de los costos de mano de obra la que era absorbida y mejor remunerada en las actividades ilícitas relacionadas con el narcotráfico, así como también, por el aumento de los gastos administrativos provocado por la excesiva burocracia que caracterizó a las empresas del Estado por ese entonces (pág. 18-19).

b. Según (ACUÑA, Rafael -2009)

En la década del 80, en el departamento de Loreto se inicia el segundo proyecto estatal de palma aceitera. En el marco del Convenio de Cooperación Técnico Económico suscrito en julio de 1981 entre la Corporación de Desarrollo de Loreto y EMDEPALMA S.A, localizándose 10,600 hectáreas aptas para el desarrollo de la palma aceitera en la zona del río Manítí – Quebrada de Páparo en la provincia de Maynas, con este proyecto, se lograron instalar 702 hectáreas y, en enero de 1989, se constituye la empresa CORDEPALMA S. A,

la misma que en marzo de 1990, se transforma en la Empresa Regional de Palma Aceitera – EMREPALMA S. A la cual no tendría mucho tiempo de vida por cuanto, al igual que EMDEPALMA S. A., sería incorporado en el programa de privatizaciones de empresas del estado.

Por su parte, Dourojeanni citado por Acuña, estima que, considerando los proyectos anunciados de biocombustibles (en su mayoría de palma aceitera), las plantaciones llegarían a 483,581 hectáreas en el año 2021, es decir, la extensión sería aproximadamente 9 veces más que la actual, sin embargo, esta estimación se basa en intenciones declaradas en el año 2008, y como señalan los autores citados, sirve más que todo “para brindar una idea del entusiasmo que ha originado la producción de biocombustibles en el Perú” (pág. 30-31)

c. Según (Arévalo - 2007).

El Gobierno Regional de Loreto identificaba que para el 2005-2006 existían 10 000 has. De tierras para el cultivo de palma aceitera, ubicada en la provincia de Alto Amazonas- Yurimaguas de los cuales la falta de políticas de gobierno locales, la falta de supervisión de los dueños de estos proyectos que son Naciones Unidas no supervisaron este proceso donde intervinieron otros intereses políticos como del grupo Romero

En la zona limítrofe entre los departamentos de San Martín y Loreto, en el eje carretero Tarapoto- Yurimaguas, el grupo inició en 2006 un monocultivo de palma aceitera de alrededor de 10 mil hectáreas de extensión. Este proyecto ha generado denuncias por deforestación, críticas por el bajísimo precio pagado al Estado por hectárea, y sobre todo, un conflicto permanente con los pobladores del distrito de Barranquita (provincia de Lamas, San Martín), quienes acusan a la empresa de despojarlos de sus tierras, destruir sus bosques y presionar para que el Estado paralice sus trámites de titulación. Por su parte, la empresa acusa de traficantes de tierras a los agricultores asentados en los bordes del monocultivo (pág. 55).

d. Según (GARCIA, Sergio y TANTALEAN, Erick -2011).

Según García y Tentalean es su investigación de la competitividad de la palma aceitera menciona los fondos provenientes de las Naciones Unidas, el Fondo Contravalor Perú – Canadá y con el apoyo del Gobierno Regional de Ucayali y la Dirección Regional Agraria, se inicia a partir de 1991 un nuevo proyecto agroindustrial de palma aceitera que contempla la instalación de 1,300 hectáreas, la organización de los productores en el Comité Central de Palmicultores de Ucayali – COCEPU y la inauguración de una planta extractora en Neshuya, administrada por la empresa Oleaginosa Amazónicas S. A. OLAMSA de propiedad del COCEPU.

Con el apoyo del Proyecto de Desarrollo Alternativo AD/PER/98/D05 del Programa ONUDD/UNOPS de las Naciones Unidas, y los fondos de Cooperación técnica, se juntaron socios de Loreto y San Martín para la construcción de la planta extractora denominada INDUPALSA, se concluyó en el año 2006, su capacidad operativa de procesamiento es de 6 TM/RFF/Hora o 43,200 TM/RFF/Año, su diseño puede duplicar su capacidad a 12 TM/RFF/Hora. Esto permitirá absorber la producción de 2000 a 4000 hectáreas de palma aceitera con una productividad de 20 TM/RFF/Año.

e. Según (GARCIA, Rusber - 2009)

En su Informe de Ingeniería, "Potencial Productivo y económico de la Palma aceitera en el valle del Pongo de Caynarachi- Lamas", sustenta:

Uno de los cultivos de mayor potencial de desarrollo de la Amazonia es el cultivo de la Palma Aceitera de donde se extrae el aceite vegetal más comercializado del mundo por sus ventajas nutritivas, es un cultivo Agroindustrial importante que promueve el desarrollo económico de los sectores que lo cultivan como es el caso del Pongo de Caynarachi, que tiene condiciones agroclimáticas favorables para cultivar este producto, brindándoles a los agricultores de esta zona un cultivo alternativo en gran demanda rentable.

El cultivo de la Palma está atravesando por un buen momento, lo cual a crecido e indica incrementarse para los próximos 10 años. Teniendo en cuenta el VAN el TIR, de los beneficios sobre los costos mayores que uno, o sea el cultivo es altamente viable, generando una fuente de ingresos seguros y de ahorro de divisas del país y por consiguiente una fuente de ingresos y desarrollo de la Región San Martín.

f. Según (MEDINA, Jorge - 2007)

En su tesis doctoral de propuesta de "Modelo Integral de Productividad-2007"; la principal estrategia para la optimización de la productividad es la organización de todos los procesos y de recursos con que cuenta una organización con la estrategia. Si se determinan los procesos que contribuyen crear un valor, definiendo recursos necesarios para lograr este valor y desarrollar una eficaz gestión de los mismos. A esta alineación de los procesos y los recursos la llamaremos el **sistema de gestión**.

Afirma que los procesos de productividad varían, para ello se hacen seguimientos a la eficiencia por operario, donde interviene indicadores de productividad.

En general, los procesos de producción pueden ser mejorados utilizando herramientas modernas y especializadas los que permitirían un mejoramiento de la productividad de los procesos. (pág. 90-148).

g. Según (BENAVIDES, Carlos G. - 2012)

En su tesis doctoral "Calidad y productividad en el sector hotelero Andaluz" menciona que existen diferentes maneras de medir los factores de producción que dan lugar a distintos tipos de productividad. Aquellas medidas que relacionan la producción únicamente con un tipo de input se conocen como indicadores de productividad parcial.

El indicador de productividad más utilizado es el que relaciona la producción con la mano de obra, es decir, la productividad aparente del trabajo.

Tradicionalmente, los factores de producción se definen y miden en términos cuantitativos y cualitativos.

El concepto de productividad está estrechamente relacionado con otros, como la eficiencia, la eficacia y la rentabilidad, con los que comparte similitudes, pero también presenta diferencias. Todos estos siguen una cadena de procesos como son sistemas de gestión para aumentar la productividad que son medibles de forma cuantitativa y resultados. También son importantes los factores humanos, tanto en términos de capital humano como sistemas de gestión.

1.2. BASES TEÓRICAS

a. Desarrollo territorial participativo negociado - DTPN (FAO- 2012).

El enfoque de Desarrollo Territorial Participativo y Negociado (DTPN) propuesto por la FAO – ONU, se basa en las reflexiones teóricas de la escuela francesa de análisis de Sistemas Agrarios, en las experiencias de campo del Ordenamiento Territorial Participativo y en el manejo concertado de recursos naturales realizado principalmente en América Latina y el Caribe durante la década de los '90.

El DTPN intenta ir más allá del análisis clásico del espacio rural como sistema productivo y propone un análisis sistémico tratando los vínculos entre territorios, flujos resultantes, dinámicas e impactos derivados de la promoción del desarrollo rural, además de establecer otra serie de enlaces con los mercados nacionales e internacionales. Este tipo de análisis permite la identificación y evaluación de la competencia por el espacio y los recursos, así como de los conflictos de interés entre los diferentes actores, y resalta la falta de confianza entre los actores involucrados desde el inicio.

Este enfoque de abajo hacia arriba y negociado promueve los procesos de toma de decisiones consensuados. Estos involucran a todos los actores del territorio en la búsqueda de soluciones problemáticas del desarrollo territorial, y parten de las consideraciones socio-políticas, más que de las preocupaciones

puramente técnicas o económicas. Al tener en cuenta las políticas y prácticas, el enfoque DTPN intenta dar respuesta a la pregunta de cómo los actores locales pueden apoderarse del proceso y de esta forma utilizar los elementos disponibles para sus proyectos de desarrollo. Más aún, este enfoque permite la movilidad de recursos locales para el desarrollo territorial a través de un proceso que promueva la descentralización y el fortalecimiento de las capacidades financieras, administrativas y políticas de los niveles gubernamentales intermedios y así proveer de servicios básicos.

Características Básicas

Un proceso de aprendizaje, de modo que el enfoque metodológico no esté orientado hacia los resultados sino más bien esté dirigido a un proceso de restablecimiento efectivo del diálogo social, con el fin de guiarlo hacia un Pacto territorial negociado que considere e involucre a todos los actores.

- **Coherente y pertinente**, para que el proceso sea tan eficiente y efectivo como sea posible con los recursos disponibles (recursos financieros y de tiempo).
- **Transparente y cuantificable**, se basa en el amplio acceso e intercambio de la información y su utilización a través de diseños participativos y la puesta en marcha de estrategias de comunicación.
- **Iterativo y progresivo**, con el fin de poder volver a replantear la cuestión y redefinir hipótesis, análisis, evaluaciones, enriqueciendo poco a poco con nuevos elementos el diagnóstico y permitiendo en cada momento la renegociación de los resultados y Pactos
- **Flexible y replicable**, tanto en el espacio (por ejemplo, aplicable a diferentes contextos geopolíticos, agro-ecológicos y socio-económicos) como en el tiempo. El análisis progresivo se realiza mediante una continua adaptación y sensibilidad a los cambios en el contexto cultural y social; respetando el ritmo de aprendizaje y las modalidades de expresión de los actores, con el fin de asegurar que los planes resultantes sean viables y sostenibles.

El modelo teórico comprende en cuatro fases principales:

Miradas

En primer lugar la existencia de demandas para el apoyo externo debe ser evaluada críticamente para así seguir su lógica, su naturaleza y los intereses y estrategias de los actores de donde proviene la demanda (incluyendo las agendas escondidas)

Esta fase reconstruye en un marco coherente las posiciones, intereses y estrategias de los actores como los palmicultores, así como las potencialidades y vulnerabilidades de sus territorios. En particular, esta fase corresponde al diagnóstico territorial y da inicio al diálogo entre los actores.

Horizontes

En la segunda fase, se apoya a los actores para que propongan perspectivas coherentes y viables para el futuro desarrollo del territorio y para que formulen propuestas para una negociación posterior.

Negociación Y Pacto Social Territorial

Una vez alcanzadas las precondiciones y realizadas las propuestas, los actores involucrados entran la tercera fase de negociación. El término "negociación" se interpreta en este texto en su sentido más amplio y no solo se refiere a las situaciones conflictivas. De este modo, se agregará la diversidad de intereses en un territorio dado para así formular propuestas de desarrollo rural.

El Pacto Social territorial (PST) es el resultado de un proceso participativo e incluye planes de actividades o iniciativas para el desarrollo local.

b. Teoría de Sistemas - Karl Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972)

Se denomina "sistema" a un conjunto de partes o elementos interrelacionados, que formando una unidad compleja actúan para alcanzar unos objetivos comunes.

El sistema puede ampliarse para abarcar nuevos elementos como una unidad compleja constituida por muchas partes, con objetivos comunes de manera organizada.

Tipos de sistemas

En cuanto a su naturaleza, pueden ser cerrados o abiertos:

Sistemas cerrados: No presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea, son herméticos a cualquier influencia ambiental. No reciben ningún recurso externo e igualmente no envían ningún recurso al exterior.

Se da el nombre de sistema cerrado a aquellos sistemas cuyo comportamiento es determinístico y programado y que opera con un muy pequeño intercambio de energía y materia con el ambiente.

Se aplica el término a los sistemas completamente estructurados, donde los elementos y relaciones se combinan de una manera peculiar y rígida produciendo una salida invariable.

Sistemas abiertos: Presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente. Se adaptan para sobrevivir. Su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, y se adapta. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y retroalimentación. Los sistemas abiertos no pueden vivir aislados, sino que necesitan la influencia constante del ambiente o entorno que les rodea.

La teoría de sistemas abiertos subraya la importancia de la comunicación externa en las organizaciones. Los defensores de las perspectivas clásicas y

de relaciones humanas no estaban interesados en la comunicación externa y se preocupaban por las funciones de la comunicación interna en las organizaciones. Los teóricos de sistemas acentuaron la necesidad de apertura del sistema y expandieron el énfasis tradicional en las actividades internas de la organización para incluir el flujo de información y comunicación externos en las organizaciones.

La organización, como sistema, tiene flujos de información, de materiales y de energía procedentes de su entorno (inputs), y que una vez transformados salen en forma de bienes y servicios (outputs).

También sumamos el enfoque por sistema, cuando vemos el comportamiento del consumidor o del productor por sistema. El sistema de comportamiento organizado constituye una parte de la psicología que hace referencia integración orgánica de miembros, es de suma importancia grupal de los productores agrarios, que recurren a una serie de procesos mediante un sistema organizado (RYAN, 2001).

c. Teorías de comunicación organizativa

Algunos directivos y responsables de empresas y organizaciones entienden que algunas formas de comunicación que se dan habitualmente en su seno, no siempre son fruto de la planificación y la revisión. Frecuentemente se ignoran las instrucciones no escritas o se pone en evidencia la inseguridad comunicativa de estos responsables organizativos. Además, la comunicación parece un apartado de la organización relativamente sencillo para reducir presupuestos en tiempos de recesión porque existen "otras prioridades".

La realidad es que, con o sin un programa formal, algún tipo de comunicación se da en cada lugar de trabajo los directivos no pueden escoger entre comunicar o no comunicar; sus únicas opciones prácticas quedan entre la comunicación positiva y la negativa. Si la comunicación formal es nula, la estructura informal cubrirá ese hueco rápidamente de rumores, comunicación indirecta e incluso desinformación.

Por su parte SMITH (1983) plantea que:

“...La organización industrial cambia sin tener bajo la consideración apropiada a los valores humanos y sin ofrecer explicaciones claras a los empleados, tener y mantener la confianza del empleado tradicional y creciendo por tanto en incertidumbre, antagonismo, y miedos sobre sus futuros... Ganar lealtad y reforzar el compromiso con los empleados representa un desafío de magnitudes más altas” (Smith, 1983, pág. 48) .

La comunicación es útil para la organización en la medida en que satisface a las personas y garantiza un mínimo de cohesión entre ellas. Pero también es necesario tener en cuenta la finalidad de la organización, que podría definirse como la obligación de suministrar a sus clientes o socios ya sea un bien o un servicio en las mejores condiciones aceptables para ellos (relación calidad-precio, servicio de posventa y otros). Esto impone a la organización la necesidad de sobrevivir y desarrollarse.

FARACE (1977), estudia profusamente la comunicación en las organizaciones. Para el autor, uno de los conceptos básicos es el de norma. Las normas pueden ser formales o tácitas, y suponen los capilares, las unidades básicas de la estructura de la organización. Él estudia profusamente la comunicación en las organizaciones. Para el autor, uno de los conceptos básicos es el de norma. Las normas pueden ser formales o tácitas, y suponen los capilares, las unidades básicas de la estructura de la organización.

La primera de ellas es la estructura de comunicación, o microrred. Se trata de quién comunica en la organización, y hacia dónde. La segunda estructura es la estructura de poder. Esta estructura está integrada por los individuos que tienen el poder y los tipos de autoridad que se ejercen en la organización. En tercer lugar, aparece la estructura de liderazgo. Trata de la distribución de papeles en el grupo, especialmente aquellos roles que mayor influencia ejercen en el contexto organizativo.

La comunicación permite que cada individuo se sitúe en la actividad de la organización, se ingrese en ella considerándose elemento decisivo del conjunto, desarrolle su creatividad tomando iniciativas y se sienta más solidario con lo demás, con el fin de hacer propios los objetivos establecidos.

Ahora bien, es fácil comprender que si la comunicación desempeña tal papel en la empresa, su significado se ha enriquecido en relación con la acepción corriente del término. No basta una comunicación cara a cara, por gratificante que sea. La comunicación debe hacerse operativa para que ocupe su lugar entre los instrumentos de gestión de la empresa.

En si la comunicación es importante ya que transmitimos información que es un conjunto de datos que se presentan en forma entendible los miembros de una organización, estos son datos procesados en forma significativa para el receptor, con valor real y perceptible para decisiones presentes y futuras.

Los datos deben ser procesados de alguna forma para producir información, ya que esta es más que simples datos.

Para ello es necesario los sistemas de información que tienen como finalidad procesar entradas (captando datos), crear y mantener archivos de datos relacionados con la organización y producir información, reportes e informes.

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información, de acuerdo a las características, necesidades y objetivos de la organización.

d. Teoría de las organizaciones.

Para iniciar con esta teoría empezaremos por definir a la organización.

Las organizaciones son instituciones en la que las personas unen esfuerzos, realizando funciones complejas con el objetivo de lograr su máxima eficiencia dentro sus objetivos (Churri, M., 2002).

Taylor (1871, citado por Ríos, 2007, p. 47), menciona a la Organización y gestión – Corriente Productiva. El plan de expectativas es desarrollado dentro de la organización por una persona o grupo de personas con el fin de lograr objetivos comunes. Por tanto al hacer énfasis a las organizaciones es hablar de espacios donde se desarrollan los seres humanos para satisfacer sus necesidades y, por tanto, también obliga a referirse de la gestión o administración. También se puede inferir que las necesidades humanas han sido las mismas desde la historia, lo cual son constructos sociales, en ella nos referimos a la organización, cultura y gestión, sin embargo estas necesidades no han sido las mismas ya que dependen de cómo se organizan para preverse de bienes y servicios en un proceso de gestión, cuyo objeto principal es la máxima prosperidad de las mismas organizaciones.

Organización y gestión – Corriente de los principios generales de dirección. Henry Fayol, como principal representante de esta corriente, establece los principios de gestión y dirección, lo cual indica una adecuada estructuración de la organización en departamentos especializados que hoy en día son denominados pilares de la administración moderna que son: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control.

A esta teoría sumamos las Organizaciones inteligentes de Peter Senge. Estas utilizan prácticas colectivas de aprendizaje – como centro de competencia - están bien preparadas para prosperar en el futuro, porque serán capaces de desarrollar cualquier habilidad que se requiera para triunfar. En otras palabras, la capacidad de ganancia futura de cualquier organización está directa y proporcionalmente relacionada con su habilidad y capacidad para aprender cosas nuevas.

De este modo, las organizaciones que prosperarán en el futuro serán “organizaciones inteligentes”, organizaciones que explotarán experiencia colectiva, talentos y capacidades para aprender y triunfar en conjunto, además agrega conceptos tales como visión compartida, trabajo en equipo.(Senge, P, 1994).

1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

Desarrollo Rural: Es el avance económico en forma cualitativa de un determinado lugar que generalmente carece en un inicio de las condiciones básicas de vida. Este tipo de desarrollo va de la mano con el desarrollo Agro Silvícola articulado con los cultivos alternativos que va acompañado de metodologías científicas para el desarrollo de las comunidades (MOREIRA-ARNAES, 2011).

Desarrollo Económico Territorial Participativo y Negociado. (DETPN). Establece una serie de líneas estratégicas de desarrollo territorial para superar los retos, el debate se mantiene abierto con el riesgo de incluir actores marginados y desaventajados en el proceso de negociación y diálogo sin fortalecer su poder de negociación ni haciendo valer sus derechos y desarrollarse dentro de un territorio a partir del cultivo de un producto agrícola (FAO, 2012).

Gestión Participativa: Es la reorganización de un trabajo reunificado desarrollando relaciones sociales de colaboración, confianza, responsabilidad, lealtad y compromiso con las metas de la asociación donde todos los involucrados toman decisiones conjuntas para llegar al desarrollo de la organización (Estévez, R. y Abarzúa, E., 2003); la misma que debe seguir cuatro etapas: Diagnóstico, Planificación, Ejecución y monitoreo y Evaluación a través de un proceso sistémico.

Rendimiento agrícola: Es la producción dividida entre la superficie, la unidad de medida más utilizada es la tonelada por hectárea (Tm/Ha). Un mejor rendimiento indica una mejor calidad de la tierra (Clima característica física), o una explotación más intensiva acompañado de una buena aplicación organizativa (Schroeder, R., 2001).

Sistema de gestión de desarrollo: es la convergencia de cuatro dimensiones como son: Dimensión cultural, económica, ambiental y político institucional (Sepúlveda- 2008); estas dimensiones deben ir unidas dentro de un proceso

continuo como es la Ideación, planeación, implementación y control (Vergara, 2009).

Territorio: Se define según muchos autores como Silva que es base cultural de sistemas de empresas que desarrollan capacidades competitivas con la colaboración de su entorno (SILVA y SANDOVAL, 2005). En si el territorio es la superficie geográfica donde se encuentran todas las cadenas productivas para el desarrollo del mismo, con la interacción de agentes económicos, el gobierno y sus políticas en armonía con el medio ambiente.

1.4. VARIABLES DE ESTUDIO.

Se ha establecido la hipótesis de la investigación:

Si diseñamos un sistema de gestión participativa, con enfoque de Desarrollo territorial participativo negociado; entonces se mejorara el rendimiento de la producción del cultivo de la palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita, de la Provincia de Lamas.

Identificando las siguientes variables:

Variable independiente: Sistema de gestión de participativa.

Variable dependiente: Rendimiento del cultivo de palma aceitera.

1.4.1. Variable independiente: sistema de gestión Participativa.

Según Vergara, (2009) citando a Hax y Majluf, "un sistema de gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad.

La gestión participativa es definida como la reorganización de un trabajo reunificado desarrollando relaciones sociales de colaboración, confianza, responsabilidad, lealtad y compromiso con las metas de la asociación donde todos los involucrados toman decisiones conjuntas para llegar al desarrollo de la organización (Estévez, R. y Abarzúa, E., 2003),

consta de cuatro etapas como: Diagnóstico, Planificación, Ejecución y monitoreo y Evaluación a través de un proceso repetitivo.

Así mismo, un sistema de gestión participativa es un conjunto de etapas que junto con el enfoque de DTPN, hará que exista una convergencia desarrollo basado en cuatro dimensiones como son: Dimensión cultural, económica, ambiental y político institucional (Sepúlveda- 2008), estas dimensiones deben ir unidas dentro de un proceso continuo de las etapas mencionadas en la gestión participativa.

1.4.2. Variable dependiente: Rendimiento del cultivo de palma aceitera.

Según Quintero, (2007), "...El rendimiento agrícola es la relación de la producción total de un cierto cultivo cosechado por hectárea de un terreno utilizada, generalmente se mide en toneladas métricas por hectárea (T.M./ha.)". En economía, hace referencia al resultado deseado efectivamente obtenido por cada unidad que realiza la actividad económica.

El rendimiento de palma es de 34 toneladas por hectárea al año, con una inversión de 2500 a 3000 dólares recuperándose este desde el tercer año y para el quinto la inversión está prácticamente recuperada en su totalidad (MINAG, 2012).

De acuerdo a los conceptos de rendimiento del cultivo de la palma aceitera como producto altamente competitivo, se debe tener en cuenta: Los costos de producción, producto obtenido, capacidad de uso de tierras, accesibilidad a las chacras de cultivo, instrucción a los palmicultores y la accesibilidad al mercado.

Según Morales y otros (2011), citando Make y Pearson, "...Los costos de producción determinan la competitividad del producto con resultado de cantidad en menor tiempo", para que el producto sea competitivo debe disminuir los costos y obtener un mejor producto en un

corto tiempo y aumentando el rendimiento por hectárea (Morales, Hernández y otros, 2011, p. 21); esto determina la cantidad de rendimiento por hectárea así como también el peso de cada racimo aproximado de cada racimo.

La capacidad de uso de tierras es importante ya que tiene que ver con la densidad de siembra del cultivo y el recalce de las plantas improductivas para obtener el mismo nivel de rendimiento en cada hectárea, a esto se suma la accesibilidad a las chacras de cultivo y al mercado.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1. Universo o población

El universo de la investigación comprende el total de habitantes que se benefician directa e indirectamente del cultivo de palma aceitera, donde 1,504 son palmicultores pertenecientes a Caynarachi- Barranquita de los cuales 560 están asociados a JARPAL que se benefician directamente (JARPAL- 2012).

Delimitación

Se consideró a los 560 palmicultores asociados a JARPAL que se benefician directamente del cultivo de palma aceitera.

3.1.2. Muestra

Se ha determinado la muestra, a partir de la población representada por los palmicultores asociados a JARPAL, como beneficiarios directos del cultivo.

Unidad de análisis

La investigación plantea como unidad principal de análisis los 560 palmicultores asociados JARPAL en el sector Pongo de Caynarachi-barranquita de la provincia de Lamas.

Además de estos, para el desarrollo de la estrategia, se tomará como unidad de análisis a la Asociación de productores Jardines de palma, donde se considera al presidente de la asociación, gerente, presidente de los comités de base.

Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se tendrá en cuenta el tamaño total de la población. Para el cálculo se considerarán, de manera

secuencial, el porcentaje de éxito, el porcentaje de fracaso, el nivel de confianza el mismo que determina el indicador z de distribución normal, el nivel de error permisible, el porcentaje estimado de la muestra, el tamaño de la población y al final el tamaño de la muestra.

Porcentaje de éxito (p): La investigación, considera un 80% de probabilidad.

Porcentaje de fracaso (q): Se considera un 20% de probabilidad.

Nivel de confianza (z): El nivel de confianza establecido es del 95%. Para este grado de confianza corresponde un valor de z igual a 1.96 obtenido de una tabla de distribución normal.

Nivel de error permisible (e): Este error ha sido definido con un margen del 5%.

Porcentaje de la muestra (n%).

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra o el número de familias a encuestar se calculará en la fórmula siguiente:

$$N = \text{Poblaciónobjetiva} = 560$$

$$n_{\%} = \frac{Nz^2(p \times q)}{E^2N + z^2p \times q}$$

$$n_{\%} = \frac{560 \times 1,96^2(0.8 \times 0.2)}{0.05^2 \times 560 + 1,96^2(0.8 \times 0.2)}$$

$$n_{\%} = \frac{560(3.8416)(0.16)}{0.0025 \times 560 + (3.8416)(0.16)}$$

$$n_{\%} = \frac{344.20736}{2.014656}$$

$$n_{\%} = 170$$

Tamaño de la muestra (n)

El tamaño de la muestra se encontrará reemplazando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n\%}{1 + \frac{(n\% - 1)}{N}}$$

$$n = \frac{170}{1 + \frac{(170 - 1)}{N}}$$

$$n = \frac{170}{1 + \frac{(170 - 1)}{560}}$$

$$n = \frac{170}{1 + \frac{(170 - 1)}{560}}$$

$$n = \frac{170}{1.30}$$

$$n = 130$$

El número total de Palmicultores a encuestar es de 130, en los 15 comités de base existentes en JARPAL.

3.2. TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACION

3.2.1. Tipo de investigación

Acorde al planteamiento de Sampieri (2011) respecto de los tipos de investigación:

La presente investigación por su finalidad será aplicada, puesto que utilizando ciencia establecida y el criterio del investigador, se busca se busca obtener resultados que permitan llevarnos de una situación no favorable, a una situación deseada, es decir, plantear un sistema de

gestión con enfoque de DTPN que oriente a la mejorar el bajo rendimiento de la producción de palma aceitera.

Por su contrastación será Descriptiva, debido a que la investigación descriptiva se fundamenta en leyes y teorías científicas orientando a encontrar las relaciones causales (causa – efecto), entre la gestión participativa y el rendimiento del cultivo de palma aceitera, identificadas y explicadas en la formulación de las hipótesis en la investigación; estas que se fundamentan en parámetros y constantes que dan consistencia al desarrollo de la investigación.

3.2.2. Diseño de la investigación.

La presente investigación es de diseño no experimental que pertenece a las ciencias sociales, además es de corte transversal, debido a que el levantamiento de información respectivo es en un punto determinado de tiempo.

La metodología del trabajo ha comprendido, en primer orden, el levantamiento de la información de las fuentes primarias: A los palmicultores, presidente de la asociación, presidentes de los 15 comités de base y el gerente de la asociación, aplicando los instrumentos de recojo de información como las entrevistas y encuestas. De manera paralela se hizo la revisión y recopilación de información de las fuentes secundarias, utilizando en este proceso análisis documental.

El levantamiento de información de las fuentes primarias, ha permitido entrar en contacto directo con los agentes involucrados con el problema de investigación, como parte secuencial y metodológica del proceso de diseño de la propuesta; se obtuvo datos directamente de la experiencia empírica de los palmicultores y los actores decisores de JARPAL, a partir de ello se identificó los factores que están limitando la gestión participativa y el bajo rendimiento del cultivo de palma aceitera en el sector. Las técnicas que se utilizó en este proceso fueron la entrevista semi estructurada dirigida a y al presidente de la asociación, presidentes de los

15 comités de base y al gerente; también se utilizó la encuesta por muestreo dirigido a los palmicultores, teniendo como instrumento al cuestionario.

La revisión de fuentes secundarias, consistió principalmente en la búsqueda de información bibliográfica: Antecedentes, leyes, teorías; con esta información se ha fortalecido el planteamiento del sistema de gestión basado en el enfoque de DTPN, además de influir en las principales variables de la investigación; haciendo uso principalmente del análisis documental como técnica de la recolección de datos.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, puesto que, en primer lugar, de manera secuencial se recopiló información de datos cuantitativos y cualitativos (encuestas y entrevista), en segundo lugar, de forma paralela se analizó estos mismos categorizándolos de acuerdo a criterios de la investigación y del fin que se persigue. Sin embargo, con respecto al análisis general de los datos y comprobación de la hipótesis, ésta tiene carácter cualitativo para describir y analizar información, planteando conclusiones con respecto al mismo, tal como lo dice Sampieri, y otros (2013)... "la investigación cualitativa se refiere a la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación".

3.3. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

3.3.1. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se utilizaron son:

Encuesta: Consistió en formular un conjunto de preguntas sistematizadas en forma escritas, algunas cerradas dicotómicas, cerradas en abanico, y otras abiertas, en función de las preguntas específicas y la pregunta general de investigación, éstas a su vez, se derivaron de los indicadores de cada variable de la matriz de consistencia, relacionadas por supuesto

con la hipótesis general alineadas a los objetivos tanto general y específicos. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo con carácter cualitativo. Esta técnica fue aplicada a los palmicultores del sector Pongo de Caynarachi- Barranquita, el número de encuestas fue definido de la muestra.

Entrevista: Conversación formal entre el investigador y el investigado, que según Naupas (2010) es una técnica científica cuando es estructurada, planificada y obedece a un conjunto de pautas para su preparación, su aplicación, y análisis e interpretación de los datos e informaciones recogidas, ésta fueron dirigidas a los presidentes de los 15 comités de base, presidente de la asociación y el gerente. Se estructuraron en función de las cuatro preguntas específicas y la pregunta general de investigación.

3.3.2. Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos, de las técnicas definidas en la investigación fueron:

Guía de entrevistas y cuestionarios, ha contenido las preguntas cerradas y abiertas por tipo, el mismo que ha permitido responder los objetivos de la investigación. Buscando ajustar estratégicamente el cuestionario de la encuesta se ha desarrollado pruebas pilotos en el campo lo que permitió un diseño más integral del instrumento a aplicar.

Guía de entrevistas: Fue estructurado en un solo formato para todos los entrevistados, determinando lineamientos según las preguntas específicas de investigación.

Cuestionario de la encuesta: El objetivo principal fue recoger información, de los palmicultores, de las variables e indicadores que respondan el objetivo general en función preguntas específicas.

3.4. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.4.1. Procesamiento de datos

Una vez recolectada los datos, para los instrumentos aplicados se ha procedido con los siguientes pasos:

Revisión crítica

Con respecto a las entrevistas aplicadas a los presidentes de cada comité de base, gerente y presidente de la asociación, consistió en: (a) Verificación a cada una de las entrevistas, que las respuestas estén registradas de manera legible garantizando la confiabilidad en la interpretación y conclusiones posteriores, (b) Depuración de las entrevistas que contengan respuestas congruentes.

De las encuestas aplicadas a los palmicultores: Consistió en tres operaciones básicas, (a) Contabilización del total de las encuestas y las buenas condiciones legibles de estas, (b) Verificación de las respuestas registradas y (c) Depuración de las entrevistas que contengan respuestas viciadas.

Ordenamiento

De las entrevistas aplicadas: Se aplicó para tratar los datos de una forma ordenada y ver los comportamientos de las variables en las diferentes organizaciones involucradas, se ha diseñado matrices de registro y de interpretación de las respuestas obtenidas en el proceso de aplicación de las entrevistas.

De las encuestas aplicadas a los palmicultores: Se ordenó de acuerdo a las preguntas establecidas en el cuestionario, por cada comité de base.

Clasificación

De las entrevistas aplicadas: Se clasificó de acuerdo al tipo de actores entrevistados, en este caso al presidente de la asociación, gerente y a los

15 presidentes de cada comité de base, ya que para cada caso hay una entrevista diferente, buscando analizar las variables desde estas ópticas.

De las encuestas aplicadas a los emprendedores: Se clasificó de acuerdo a las preguntas del cuestionario.

Tabulación

De las entrevistas aplicadas a los presidentes de cada comité de base: Se registró los datos, por cada pregunta a todos los presidentes en las matrices, diseñadas en función de las variables, desde las cuales se desprendían las preguntas de primer y de segundo nivel; estas matrices sirvieron como matriz insumo para los diseñados en la etapa de análisis.

De las encuestas aplicadas a los emprendedores: Se diseñó una plantilla de registro de datos en el programa estadístico SPSS, en el cual se vació los datos obtenidos para la posterior tabulación y exportación de estos en cuadros de frecuencias, gráficos, tendencias; toda esta información cuantitativa se presentó en cuadros indicando conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.

3.4.2. Análisis de datos

El análisis de los datos, acorde al tipo de involucrados en análisis dentro del proceso investigativo y las técnicas de recojo de información, ha contemplado la realización de los siguientes pasos:

El análisis e interpretación de los datos obtenidos de las entrevistas se llevó utilizando la matriz generada en el proceso de tabulación, como insumo, desde donde se alimentó la matriz de análisis diseñada considerando las variables, indicadores, sub indicadores, Índice asignado al resultado previamente obtenido en función de la escala de actitudes tipo Likert; puesto que en la investigación se analiza indicadores de las variables en estudio estos se presentan de diferente manera en cada uno de los entrevistados, por lo que se asigna peso a cada resultado, lo cual

permite una ponderación final por cada indicador direccionando a una interpretación como conclusión.

Respecto de la Escala de actitudes tipo Likert es un tipo de instrumento de medición o de recolección de datos que se dispone en la investigación social para medir actitudes. Dentro de los aspectos constitutivos de la escala tipo Likert, es importante resaltar los índices, las alternativas o puntos, que corresponden a las opciones de respuesta de acuerdo al instrumento seleccionado (Málave, 2007).

El análisis de los datos obtenidos de las encuestas, ha contemplado la interpretación de las frecuencias en base a la estadística descriptiva, valiéndonos de los resultados exportados del SPSS, el mismo que permitió cuantificar el comportamiento de cada una de las variables tanto como de las variables independientes como de las variables dependientes. Procediendo a generalizar conclusiones del total de la población palmicultora a partir de las observaciones de la muestra.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. PRESENTACIÓN DE DATOS GENERALES

Los resultados están presentados de acuerdo a los objetivos de la investigación en el orden establecido. Además se tomó en cuenta a la escala de Likert para llegar a una conclusión de cada indicador, asignando un peso a cada resultado de acuerdo al nivel de conocimiento que tiene el entrevistado respecto de la variable. *Ver anexo del objetivo específico N° 06.*

4.1.1. Objetivo General.

Identificar los factores que limitan la gestión de procesos participativos de JARPAL para proponer un sistema de gestión de desarrollo con enfoque territorial participativo negociado que contribuya a mejorar el rendimiento de la producción del cultivo de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas.

Variable: Sistema de gestión de desarrollo.

Indicador N° 01: Grado de fortalecimiento organizacional.

GERENTE: La directiva es elegida por elecciones cada dos años, las actividades consideradas en los planes se coordinan oportunamente y eficientemente donde algunas veces se delegan responsabilidades, se realizan reuniones dos veces al mes y los balances son presentados a la junta cada dos meses.

Conclusión. Hay un alto grado de fortalecimiento organizacional en la institución.

Indicador N° 02: Nivel de eficacia en la articulación de cohesión territorial.

GERENTE: La producción de palma aceitera monitoreada por la asociación JARPAL se extiende desde km 60.5 del Pongo de Caynarachi todo el territorio de Barranquita, carretera Yuri maguas hasta Alto

Amazonas, existe baja articulación ya que no se coordina de manera permanente con otras instituciones que ayudan a la gestión de desarrollo del sector.

Conclusión. Hay un nivel medio de eficacia en la articulación de cohesión territorial.

Indicador N° 03: Mano de obra calificada.

GERENTE: 100% del personal de la organización tiene conocimientos técnicos y universitarios.

Conclusión. Existe un alto nivel de mano de obra calificada.

Indicador N° 04: Aprovechamiento de residuos.

GERENTE: Existe aprovechamiento de residuos orgánicos de palma aceitera solo en un 60%, estos son trasladados a las plantaciones de palma.

Conclusión. Hay un nivel bajo en el aprovechamiento de residuos.

Indicador N° 05: Alianzas con otras asociaciones productivas.

GERENTE: Existen alianzas con dos asociaciones productivas de Tocache y Aguaytia.

PRESIDENTE: Existen alianzas con otras asociaciones productivas como Apropac, Asepac, Aspash, Aguaytia, Olamsa, son 4.

Conclusión. Existen dos alianzas con otras asociaciones productivas de Tocache y Aguaytia.

Indicador N° 06: Participación total de los operadores productivos en elecciones de junta directiva.

GERENTE: Un 80% de los palmicultores participan en elecciones de la junta directiva que se realizan con 30 días de anticipación.

PRESIDENTE: Existe participación de un 95 % de los palmicultores en la elección de la junta directiva, se da con cuatro meses de anticipación.

Conclusión. Hay un alto nivel de participación total de los operadores productivos en elecciones de junta directiva.

Indicador N° 07: Número de Has. Con potencial productivo y aprovechamiento.

PRESIDENTE DE CADA COMITÉ DE BASE: El número de Has. Sembradas por cada sector es de 283.5 Has aproximadamente, y las que están en producción con un promedio de 141.8 Has. Aproximadamente.

Conclusiones. El número de Has. Sembradas por cada sector es de 283.5 Has aproximadamente, y las que están en producción con un promedio de 141.8 Has. Aproximadamente.

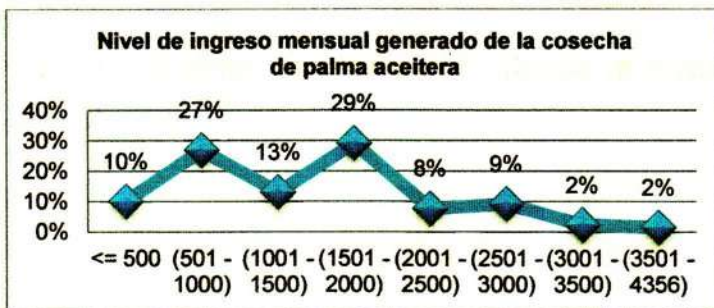
Indicador N° 08: Tecnología utilizada en la producción.

PRESIDENTE DE CADA COMITÉ: La tecnología utilizada en la producción es la Tecnificada y la artesanal; ambas son muy buenas; la artesanal es más económica y natural, la tecnificada da buenos resultados en el tiempo.

Conclusión. La tecnología utilizada por los palmicultores en la producción es la Tecnificada y la artesanal.

Indicador N° 09: Nivel de ingreso de los palmicultores.

Grafico N° 01.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: El ingresos promedio mensual generado de la cosecha de la palma aceitera es de S/. 1, 490. 00; el 29% de los palmicultores generan ingresos entre S/. 1, 501- 2,000 mensuales seguido de un 27% que oscila entre S/. 501- 1,000, mensuales.

Conclusión. Existe un nivel medio de ingresos de los palmicultores generados de la palma aceitera.

Indicador N° 10: Nivel de inversión de los ingresos en ampliaciones.

Grafico N° 02.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: El promedio de los ingresos obtenidos de la palma aceitera que se reinvierten en ampliaciones es de S/ 776.00; donde un 39.53% de los palmicultores invierten los ingresos obtenidos por palma entre 326-630 soles, seguido de un 20.93% que invierte entre 21-325 soles.

Conclusión. Existe un nivel *bajo* de inversión de los ingresos de los palmicultores en ampliaciones para sus chacras.

Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.

Indicador N° 11: Costos de producción desde la siembra hasta la cosecha.

Grafico N° 03.



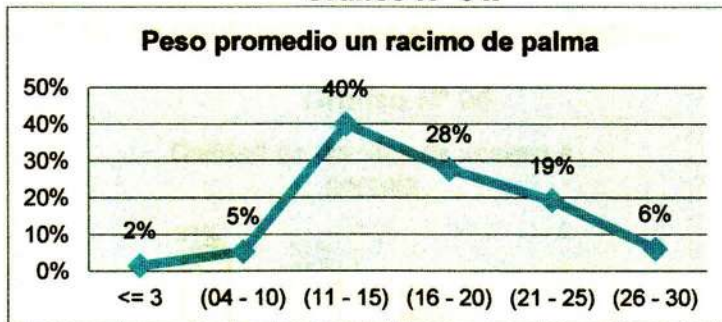
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: Los costos de producción del cultivo de la palma aceitera desde la siembra hasta la cosecha por cada hectárea en promedio es de S/ 1,573.00; además cada palmicultor tiene un promedio de 3.6 Has. Sembradas.

Conclusión. El porcentaje de los costos de producción son de 28% de la cantidad de Has. Sembradas que tiene cada palmicultor, considerando que los costos desde la siembra hasta la cosecha son de desde S/. 1, 573.00 y cada palmicultor tiene alrededor de 3.6 Has sembradas.

Indicador N° 12: Producto obtenido.

Grafico N° 04.

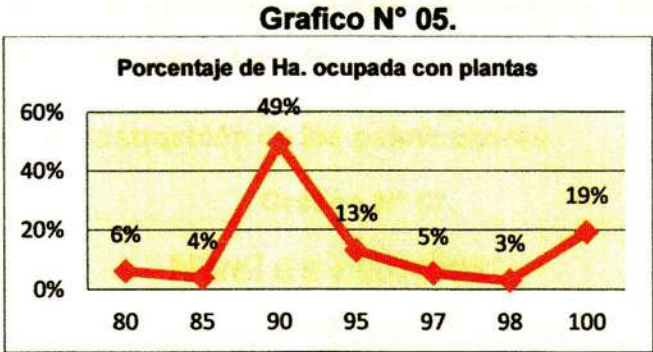


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: El peso en promedio un racimo de palma cosechada es de 17 Kg. Donde del 40% de palmicultores el peso promedio de sus racimos cosechados es de 13 Kg.; seguido de un 28% que es de 18 Kg. Por racimo, en promedio los palmicultores cosechan 13,75 toneladas anuales por cada Ha.

Conclusión. Los palmicultores obtienen de sus cosechas un promedio de 13,75 toneladas anuales de palma aceitera, donde cada racimo pesa en promedio 17 Kg.

Indicador N° 13: Capacidad de uso de tierras.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: Un promedio de 92% de las chacras de cultivo está ocupado por plantas, donde la densidad de siembra es de 143 plantas por Ha.

Conclusión. La capacidad de uso de tierras de los palmicultores en promedio es de 92%, faltando un 8% de reposición de plantas por cada Ha.

Indicador N° 14: Accesibilidad a las chacras de cultivos.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: La distancia en promedio desde el distrito a la chacra de cultivo es de 3 Km, donde el 89 % de los palmicultores tiene una distancia menor a un Km desde la carretera hasta la chacra de cultivo,

seguido de 9% que es oscila entre 1- 3 Km de distancia, la calidad de las vías de acceso de un 39% de los palmicultores es bueno, seguido de un 37% que es regular debido al mal clima y al mal estado de los caminos.

Conclusión. Existe un grado *medio* en la accesibilidad de las chacras de cultivo, esto debido a que los que tienen una distancia mayor el acceso es pésimo cuando llueve generalmente.

Indicador N° 15: Instrucción de los palmicultores

Grafico N° 07.



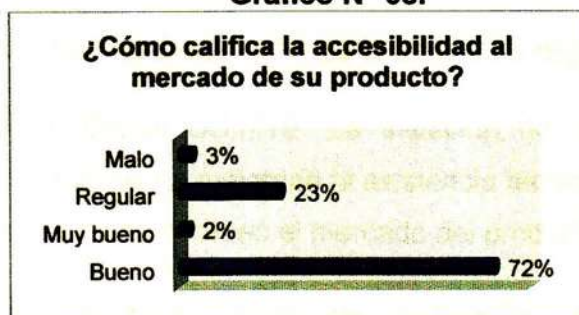
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: El 32 % de los palmicultores tienen primaria completa; seguido de un 29% tiene primaria incompleta.

Conclusión. Hay un *bajo* grado de instrucción de los palmicultores.

Indicador N° 16: Accesibilidad al mercado.

Grafico N° 08.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, Octubre- 2013

PALMICULTORES: El 72% de los palmicultores califica la accesibilidad al mercado como buena, seguida a un 23% que es regular.

Conclusión. Hay una *buena* calidad de accesibilidad al mercado del producto

4.1.2. Objetivo específico N°1:

Identificar en JARPAL los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos.

Indicador N° 01: Nivel de participación en la toma de decisiones.

Variable I: Participación de los operadores productivos.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: Participa en la toma de decisiones con voz y voto en todas las reuniones.

Conclusión. Hay un *alto* nivel de participación en la toma de decisiones de la organización.

Indicador N° 02: Número de factores que limitan la participación en actividades de gestión.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: Considera que la participación en la toma de decisiones es adecuada porque ayuda en la toma de decisiones de la organización.

Conclusión. No hay factores que limiten la participación en las actividades de gestión ya que si participan.

Indicador N° 03: Nivel de evaluación de la situación organizacional.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: La situación de la asociación es regular a pesar de que se ha mejorado la asistencia técnica aún existen se necesita más técnicos y no proveen el mercado del producto.

Conclusión. Hay un nivel *medio* de evaluación de la situación organizacional.

Indicador N° 04: Nivel de comunicación.

PALMICULTORES: El 78 % de los palmicultores tienen un buen nivel de relación con los demás palmicultores.

Conclusión. Hay un *alto* nivel de comunicación entre los palmicultores.

Indicador N° 05: Numero de asistencia a reuniones regulares de gestión participativa.

PALMICULTORES: Existe un bajo nivel de participación en reuniones con temas de gestión y toma de decisiones trascendentales para la asociación, el promedio de participación en reuniones convocadas por la asociación es de 5 veces al año y el 33 % participa 6 veces al año en reuniones de bajadas de base que son principalmente de información.

Conclusión. Existe un *bajo* nivel de participación en reuniones con temas de gestión y toma de decisiones trascendentales para la asociación.

Indicador N° 06: Grado de disposición a participar en actividades de gestión.

PALMICULTORES. Un 93% de los palmicultores están dispuestos a participar en actividades de gestión de la a asociación, porque le interesa.

Conclusión. Existe un grado muy *alto* de disposición a participar en actividades de gestión.

Variable D: Gestión de procesos participativos.

Indicador N° 07: Nivel de cumplimiento de actividades programadas.

GERENTE: Las actividades consideradas en los planes de trabajo son cumplidas en un 60%, por falta de presupuesto y alta rotación del personal.

PRESIDENTE: Las actividades consideradas en los planes de trabajo son cumplidas en un 70%.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* en el cumplimiento de actividades programadas.

Indicador N° 08: Nivel de aplicación de técnicas y herramientas de gestión participativa.

GERENTE: Conocen poco respecto de técnicas y herramientas de gestión participativa en la organización.

PRESIDENTE: Las técnicas y herramientas de gestión participativas que utiliza la organización son: Consolidación de los actores con el tema informativo, programas estratégicos de servicio a los socios, comité de educación y apoyo a los socios.

Conclusión. Hay un nivel *medio* en la aplicación de técnicas y herramientas de gestión participación.

Indicador N° 09: Elaboración participativa de la misión y visión de la organización.

GERENTE: El proceso de elaboración de la misión y visión en la empresa no es muy relevante, no es muy tenido en cuenta.

PRESIDENTE: El proceso de elaboración de la misión y visión en la empresa es mediante colaboradores profesionales donde solo participa la gerencia y personal de la junta directiva, participan los palmicultores mediante su punto de vista en las reuniones para su aprobación.

PRESIDENTE DE CADA COMITÉ: No hay participación en la elaboración de la misión y visión de la organización, porque no es relevante.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* en la elaboración participativa de la misión y visión de la organización.

Indicador N° 10: Numero de evaluaciones a las actividades programadas.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: No hay evaluaciones a las actividades programadas, ya que los presidentes de cada comité de base no entregan reportes.

Conclusión. No hay evaluaciones a las actividades programadas por parte de la asociación.

4.1.3. Objetivo específico N° 2:

Identificar los mecanismos de participación en el planeamiento de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL.

Variable I: Mecanismos de participación

Indicador N° 01: Talleres de participación en la elaboración de los planes de trabajo.

GERENTE: No existe ningún tipo de talleres de elaboración de planes de trabajo.

PRESIDENTE: Solo una vez al año se realiza un taller de participación para elaborar el plan de trabajo.

PRESIDENTES DE CADA COMITE: Existe un promedio de tres talleres que ayudan a la elaboración de planes de trabajo.

Conclusión. No existen talleres de elaboración de planes de trabajo.

Indicador N° 02: Nivel de delegación responsabilidades a representantes clave.

GERENTE: Hay delegación de responsabilidades que se hacen en forma documental generalmente al jefe del departamento técnico.

PRESIDENTE: Se delega responsabilidades en la asociación, y se delegan de forma verbal en reuniones al resto de la junta directiva, los recursos más

importantes son los recursos humanos por que van acompañados de valores como la solidaridad.

Conclusión. Hay un *alto* nivel de delegación de responsabilidades a representantes clave de la organización, la mayor potestad lo tiene el presidente.

Indicador N° 03: Nivel de motivación permanente en participaciones.

PRESIDENTES DE CADA COMITE: Existe incentivos como: Regalos y premiaciones en aniversarios y fechas importantes como navidad.

PALMICULTORES: El 78% de los palmicultores percibe que hay premios para quienes resaltan en actividades, recibiendo premios diversos como: Herramientas, polos y otros, pero estos son entregados a todos en calidad de regalos, considerando esas acciones de motivación momentáneas en fechas importantes, se deben definir acciones de motivación desde una óptica de colectivo.

Conclusión. Hay un *bajo* nivel de motivación permanente en la organización.

Indicador N° 04: Grado de disposición de medios personales para participar.

PALMICULTORES: El 72% de los palmicultores cuentan con movilidad que pone la asociación pero que no es de todas las veces, haciendo menos posible la participación oportuna en actividades de la asociación.

PRESIDENTES DE CADA COMITE: Disponen de medios que facilitan participar oportunamente en las actividades de la asociación, ya que el presidente nos recoge en carro para ir a las reuniones, pero esto no es de todas las veces ni par a todos los comités.

Conclusión. Hay un *bajo* grado de disposición de medios personales para participar.

Indicador N° 05: Grado de reciprocidad ante la participación activa en la solución de los problemas.

PRESIDENTES DE CADA COMITE: Se observa reciprocidad ante las participaciones ya que toman en cuenta las ideas acerca de los problemas de cada comité que no todas las veces son cumplidas para todos.

Conclusión. Hay un grado *medio* de reciprocidad ante la participación activa en la solución de problemas en la organización.

Variable D: Planeamiento de producción de palma aceitera

Indicador N° 06: Nivel de cumplimiento del plan operativo

GERENTE: El plan operativo anual se cumple en un 80%.

Conclusión. Hay un *alto* nivel de cumplimiento del plan operativo.

Indicador N° 07: Nivel de eficiencia en el uso de recursos.

GERENTE: Los recursos de la asociación son utilizados adecuadamente ya que son utilizados de acuerdo a lo que necesita la asociación donde los recursos financieros son los más importantes.

Conclusión. Hay un nivel *medio* de eficiencia en el uso de recursos.

Indicador N° 08: Número de convenios con instituciones financieras.

GERENTE: Las instituciones financieras con las que hay convenios son caja Piura y Luren.

PRESIDENTE: La institución con la que hay convenio en la organización es con la caja SEÑOR DE LUREN.

Conclusión. Solo hay un convenio financiero, que es con la caja Señor de Luren.



Indicador N° 09: Nivel de fortalecimiento de capacidades

GERENTE: Los programas de capacitación vigentes en la asociación son los referentes al paquete tecnológico, fertilización, labores agronómicas, sanidad, evaluación de cosecha, siempre han existido los mismos.

PRESIDENTE: Los programas de capacitación vigentes en la organización son: Capacitación de cosecha cada tres meses a través de los técnicos, temas de fortalecimiento institucional y de capacidades, siempre han existido.

Conclusión. Hay un nivel *alto* de fortalecimiento de capacidades.

Indicador N° 10: Número de actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.

GERENTE: Entre las actividades relacionadas al cuidado del medio ambiente están: Una poza de oxidación para disminuir la contaminación del río, capacitaciones del cuidado del medio ambiente y manejo agronómico-son 3.

PRESIDENTE: Existen capacitaciones del cuidado del medio ambiente como actividades vigentes en la organización.

Conclusión. Existen tres actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.

Indicador N° 11: Nivel de legalización de tierras.

PRESIDENTE DE CADA COMITÉ. Nivel de legalización de tierras.

Conclusión. Hay un *alto* nivel de legalización de tierras en cada comité de base.

Indicador N° 12: Nivel de rendimiento por Ha. De palma aceitera.

PRESIDENTE DE CADA COMITÉ. Nivel de rendimiento por Ha. De palma aceitera de 13,75 toneladas anuales.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* en el rendimiento por Ha. de palma aceitera.

4.1.4. Objetivo específico N° 3:

Conocer metodologías de gestión del conocimiento para diseñar procesos que capitalicen las experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional en JARPAL.

Variable I: Procesos de gestión del conocimiento

Indicador N° 01: Adquisición de información.

GERENTE: En la asociación se adquiere información interna a través de los delegados y esta no es suficiente ya que hace falta más personal.

PRESIDENTE: En la asociación se adquiere información interna a través del monitoreo técnico y supervisión.

Conclusión. Hay un nivel *medio* de adquisición de información.

Indicador N° 02: Diseminación de Información.

GERENTE: Se procesa información caracterizándola respondiendo a las necesidades de los comités de acuerdo a sus necesidades.

PRESIDENTE: Se procesa información caracterizándola, el departamento técnico lo procesa en computadoras con respecto a la producción.

Conclusión. Hay un nivel *medio* de diseminación de información.

Indicador N° 03: Interpretación compartida.

GERENTE: El procesamiento de información es interpretado mediante una óptica organizacional ya que se analiza de forma equitativa de acuerdo a las necesidades de los comités.

PRESIDENTE: El procesamiento de información es interpretado mediante una óptica organizacional ya que se tiene en cuenta las necesidades de cada comité con el apoyo de todos.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* de interpretación compartida de información.

Indicador N° 04: Registro de información existente

GERENTE: La información procesada se registra de acuerdo a las actividades que se realizan en la asociación.

PRESIDENTE: La información procesada se registra en computadora obteniendo datos que sirven a la asociación.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* de interpretación compartida de información.

Indicador N° 05: Transferencia de conocimientos en la organización.

GERENTE: Se facilita y trasfiere información a través de reuniones con los socios.

PRESIDENTE: Se facilita y trasfiere información en reuniones como bajadas de base en cada comité.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* en el nivel de transferencia de conocimientos en la organización.

Indicador N° 06: Trabajo en equipo

GERENTE: Se desarrollan actividades mediante trabajos en equipo perteneciente a la junta directiva.

Se desarrollan actividades mediante trabajos en equipo perteneciente a la junta directiva.

Conclusión. Hay un nivel *medio* de trabajo en equipo de la asociación.

Indicador N° 07: Sistemas de recojo y difusión del aprendizaje.

GERENTE: Se desarrollan actividades de identificación, recojo y promoción de buenas prácticas y experiencias exitosas en la organización a través del departamento técnico.

PRESIDENTE: Se desarrollan actividades de identificación, recojo y promoción de buenas prácticas y experiencias exitosas en la organización a través de bajadas de base, cada comité expone su situación de buenas prácticas y en pasantías se aprende cosas nuevas.

Conclusión. Hay un nivel *medio* en sistemas de recojo y difusión del aprendizaje.

Indicador N° 08: Compromiso con el aprendizaje

GERENTE: Los miembros de la organización aplican los conocimientos adquiridos para la toma de decisiones como las capacitaciones de liderazgo para tomar mejores decisiones.

PRESIDENTE: Los miembros de la organización aplican los conocimientos adquiridos para la toma de decisiones como las capacitaciones de liderazgo para tomar mejores decisiones.

Conclusión. Hay un grado *medio* del compromiso con el aprendizaje en la organización.

Variable D: Procesos de enseñanza- aprendizaje

Indicador N° 09: Número de asistencias a las capacitaciones.

PRESIDENTE DE CADA COMITE: En promedio 5 veces al año asisten a las capacitaciones.

Conclusión. El número de asistencias a las capacitaciones en promedio de 5 veces al año.

Indicador N° 10: Nivel de seguimiento de las actividades consideradas en los planes de capacitaciones.

PRESIDENTE DE CADA COMITE: Se realiza seguimiento al cumplimiento de actividades consideradas en los planes de capacitaciones, solo una vez al mes por falta de técnicos.

Conclusión. Hay un nivel *bajo* en el seguimiento de las actividades consideradas en los planes de capacitaciones.

Indicador N° 11: Grado de autoevaluación del aprendizaje y preparación recibida.

PRESIDENTE DE CADA COMITE: La evaluación del aprendizaje adquirido en las capacitaciones es bueno.

Conclusión. Hay un *alto* grado de autoevaluación del aprendizaje y preparación recibida.

Indicador N° 12: Grado de intercambio de ideas y experiencias aprendidas.

PRESIDENTE DE CADA COMITE: Hay intercambio de experiencias e ideas adquiridas con otros palmicultores, se evidencia en intercambio de ideas como el manejo de plagas.

PALMICULTORES: Hay intercambio de ideas y experiencias con los demás palmicultores; lo cual la mayoría son experiencias con respecto al cultivo, formas de abono, control de plagas y cosecha entre otros.

Conclusión. Existe un *alto* grado de intercambio entre palmicultores sobre ideas y experiencias aprendidas.

Indicador N° 13: Nivel de aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

PRESIDENTE: Si se pone en práctica los conocimientos recibidos en capacitaciones, se evidencia en el mejor cuidado de las chacras, formas de plateo, control de plagas entre otros.

Conclusión. Hay un nivel muy *alto* de aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

4.1.5. Objetivo específico N° 4:

Identificar en JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores.

Indicador N° 01: Nivel de supervisión y cumplimiento de las actividades de campo.

GERENTE: Existe supervisión por parte de la organización en el cumplimiento de actividades de campo que se realizan todos los días por medio de los técnicos de campo.

PRESIDENTE: Existe supervisión por parte de la organización en el cumplimiento de actividades de campo que se realizan todos los días por medio de los técnicos de campo.

Conclusión. Hay un nivel medio en la supervisión y cumplimiento de las actividades de campo.

Indicador N° 02: Nivel de fortalecimiento de capacidades de personal de campo.

GERENTE: La organización ha definido capacitación del personal de campo que está en el plan de actividades y se realiza cada dos meses.

PRESIDENTE: La organización ha definido capacitación del personal de campo a través de pasantías que se realizan todos los años.

Conclusión. Hay un nivel medio de fortalecimiento de capacidades de personal de campo.

Indicador N° 03: Nivel de capacitación periódica a los palmicultores.

GERENTE: Existe capacitación de los palmicultores que se da todos los días a través de los técnicos de campo.

PRESIDENTE: Existe capacitación de los palmicultores que se da todos los días a través de asistencia técnica.

PALMICULTORES: Las capacitaciones se realizan en promedio cada 3 meses, el 84% de los que participan en estas capacitaciones lo califican como bueno, y el 10 % como muy bueno.

Conclusión. Hay un nivel *alto* de capacitación periódica de los palmicultores.

Indicador N° 04: Evaluación y monitores de actividades.

GERENTE: Existe evaluación y monitoreo de actividades de campo, que se realiza todos los días.

PRESIDENTE: Existe evaluación y monitoreo de actividades de campo, que se realiza todos los días.

Conclusión. Hay un *alto* grado de evaluación y monitoreo de actividades de campo.

Indicador N° 05: Número de reportes de actividades realizadas.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: No se entregan reportes a la asociación.

Conclusión. No se entregan reportes de actividades realizadas.

Indicador N° 06: Nivel de evaluación y monitoreo de sus parcelas.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: Existe monitoreo y evaluación continua por parte de la organización en las actividades realizadas en las parcelas, se evidencia en la mejora del cultivo.

Conclusión. Hay un *alto* nivel de evaluación y monitoreo de las parcelas de los palmicultores.

Indicador N° 07: Grado de participación en actividades y monitoreo de JARPAL.

PRESIDENTES DE CADA COMITÉ: Participa en actividades de seguimiento de las parcelas, se acompaña a los técnicos a nuestras chacras y se hace lo mismo solos.

PALMICULTORES: El 95% realiza el acompañamiento de sus parcelas; donde el 41% lo realiza en el control de plagas, y el 36 % lo realiza en mantenimiento de las chacras.

Conclusión. Existe un *alto* grado de participación de los palmicultores en actividades de monitoreo de la asociación.

4.2. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La interpretación de los resultados se hizo por indicador en cada objetivo, comenzando por los específicos para terminar con el general. El criterio de análisis de los resultados se realizó en función a la escala de Likert asignando puntajes y ponderando con porcentajes de acuerdo al grado de importancia para la investigación.

4.1.1. Objetivo General.

Identificar los factores que limitan la gestión de procesos participativos de JARPAL para proponer un sistema de gestión de desarrollo con enfoque territorial participativo negociado que contribuya a mejorar el rendimiento de la producción del cultivo de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas.

Variable: Sistema de gestión de desarrollo.

Indicador N° 01: Grado de fortalecimiento organizacional.

La directiva es elegida por elecciones cada dos años; generalmente las actividades consideradas en los planes se coordinan oportunamente y eficientemente donde algunas veces se delegan responsabilidades que son generalmente al encargado del departamento técnico, para coordinar las actividades programadas se realizan reuniones dos veces al mes y los balances son presentados a la junta cada dos meses.

El fortalecimiento organizacional, debe consensuarse desde adentro a partir de identificar institucionalmente que es necesario enfrentarlo, este está relacionado con el desarrollo de capacidades que es la aptitud de las personas, organizaciones y la sociedad en su conjunto para conducir acertadamente sus asuntos y objetivos trazados, tiene un proceso como liberación, fortalecimiento y mantenimiento, esto se realiza con la buena elección de los directivos (Hillermann, 2012).

En conclusión se tiene un *alto* grado de fortalecimiento organizacional en la institución.

Indicador N° 02: Nivel de eficacia en la articulación de cohesión territorial.

La producción de palma aceitera monitoreada por la asociación JARPAL se extiende desde km 60.5 del Pongo de Caynarachi casi todo el territorio de Barranquita, carretera Yuri maguas hasta Alto Amazonas, existe un nivel de articulación medio ya que no se coordina de manera permanente con otras instituciones que ayudan a la gestión de desarrollo del sector, además se debería aprovechar todos los terrenos que son aptos para la producción del cultivo.

La cohesión social refleja una serie de valores que son parte de uno o varios territorios que tiene similares características, valores, costumbre, entre otros, estos al unirse genera bienestar a sus habitantes mejorando su calidad de vida (Eurosocial, et al., 2012).

Se tiene como conclusión que hay un nivel *medio* de articulación de cohesión territorial.

Indicador N° 03: Mano de obra calificada.

El 100% de del personal de la organización tiene cocimientos técnicos y un universitarios, es por ello que pueden brindar un buen servicio o la organización.

En conclusión, el nivel de mano de obra en la asociación es de un *alto* nivel.

Indicador N° 04: Aprovechamiento de residuos.

Existe un nivel medio en el aprovechamiento de residuos de la planta de palma aceitera, ya que solo un 60 % de los palmicultores aprovechan

estos residuos y los demás no lo usan por escasa cultura y dedicación a sus cultivos.

La conclusión es que hay un nivel *bajo* en el aprovechamiento de residuos.

Indicador N° 05: Alianzas con otras asociaciones productivas.

Existen alianzas con asociaciones productivas de Tocache y Aguaytia, que apoyan en la venta del producto cuando hay una sobre producción, a su vez ellos también aprenden las buenas prácticas que aplican los socios en JARPAL para mejorar el cuidado de sus chacras, o viceversa.

Las alianzas juegan un papel muy importante en las organizaciones, ningún cambio de desarrollo se logra de manera aislada, es por ello que se debe trabajar incluyendo a otros organismos tanto gubernamentales como no gubernamentales, estableciendo relaciones sustantivas con miras a lograr efectos comunes para lograr el desarrollo de la misma (PNUD, et al., 2012).

Existen alianzas con asociaciones productivas de palma aceitera de Tocache y Aguaytia.

Indicador N° 06: Participación total de los operadores productivos en elecciones de junta directiva.

Un 90% de los palmicultores asociados a JARPAL, participan en elecciones de la junta directiva, esta se da con cuatro meses de anticipación donde se buscan candidatos, hacen sus campañas y luego un mes antes de elegir se da las elecciones para elegir al nuevo presidente y su junta que trabajara en bien de la asociación durante cuatro años.

Como conclusión llegamos que existe un *alto* nivel de participación total de los operadores productivos en elecciones de junta directiva.

Indicador N° 07: Número de Has. Con potencial productivo y aprovechamiento.

El número de Has. Sembradas o aprovechamiento por cada sector es de 283.5 Has aproximadamente, y las que son con potencial productivo tenemos un promedio de 141.8 Has. Aproximadamente.

Indicador N° 08: Tecnología utilizada en la producción.

La tecnología utilizada por los palmicultores asociados a JARPAL es la Tecnificada y la artesanal; ambas son muy buenas; la artesanal es más económica y natural y se usa más en plateo, poda y cultivo manual, la tecnificada da buenos resultados en el tiempo y es la más usada, generalmente en fumigación, uso de insecticidas con previo análisis de suelos.

En conclusión, la tecnología utilizada por los palmicultores en la producción es la Tecnificada y la artesanal, donde la de mayor uso es la tecnificada.

Indicador N° 09: Nivel de ingreso de los palmicultores.

El ingresos de los palmicultores en promedio de forma mensual, generado de la cosecha de la palma aceitera es de S/. 1, 490. 00; el 29% de los palmicultores generan ingresos entre S/. 1, 501- 2,000 mensuales seguido de un 27% que oscila entre S/. 501- 1,000, mensuales.

Existe un nivel medio de ingresos de los palmicultores generados de la cosecha de la palma aceitera de forma mensual, ya que este es un promedio de 13,75 toneladas anuales que cosechan en promedio.

Indicador N° 10: Nivel de inversión de los ingresos en ampliaciones.

El promedio de los ingresos obtenidos de la palma aceitera que se reinvierten en ampliaciones es de S/ 776.00; donde un 40% de los palmicultores invierten los ingresos obtenidos por palma entre 21% y 42%,

seguido de un 20% de los palmicultores invierte entre 1% y 20% de los ingresos obtenidos por palma.

Existe un nivel medio de inversión de los ingresos de los palmicultores en ampliaciones de sus chacras, la calificación es debido a que se debería invertir al menos un 50%, ya que a más inversión mayor rendimiento se obtiene.

Indicador N° 11: Costos de producción desde la siembra hasta la cosecha.

Los costos de producción del cultivo de la palma aceitera desde la siembra hasta la cosecha por cada hectárea en promedio es de S/ 1,573.00; además cada palmicultor tiene un promedio de 3.6 Has. Sembradas.

El porcentaje de los costos de producción son de 28% de la cantidad de Has. Sembradas que tiene cada palmicultor, considerando que los costos desde la siembra hasta la cosecha son de desde S/. 1, 573.00 y cada palmicultor tiene alrededor de 3.6 Has sembradas, esto debería ser mayor para obtener un mayor rendimiento.

Variable D: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.

Indicador N° 12: Producto obtenido.

El peso en promedio un racimo de palma cosechada es de 17 Kg. El 39% de palmicultores el peso de sus racimos cosechados está entre 11- 15 Kg.; seguido de un 28% que oscila entre 14-20 Kg. Por racimo, en promedio los palmicultores cosechan 16 toneladas anuales por cada Ha.

En conclusión los palmicultores obtienen de sus cosechas un promedio de 16 toneladas anuales de palma aceitera, donde cada racimo pesa en promedio 17 Kg.

El rendimiento de palma es de 34 toneladas por hectárea al año, con una inversión de 2500 a 3000 dólares recuperándose este desde el tercer año y para el quinto la inversión está prácticamente recuperada en su totalidad (MINAG, 2012).

Indicador N° 13: Capacidad de uso de tierras.

Un promedio de 92% de las chacras de cultivo está ocupado por plantas, donde la densidad de siembra es de 143 plantas por Ha. Generalmente no se cubre con recalce la diferencia de plantas que se pierden, muchas veces se hacen cuando las plantas están con 3 años de producción.

La capacidad de uso de tierras de los palmicultores en *promedio* es de 92%, faltando un 8% de reposición de plantas por cada Ha.

Indicador N° 14: Accesibilidad a las chacras de cultivos.

La distancia en promedio desde el distrito a la chacra de cultivo es de 3 Km, donde el 89 % de los palmicultores tiene una distancia menor a un Km desde la carretera hasta la chacra de cultivo, seguido de 9% que es oscila entre 1- 3 Km de distancia, la calidad de las vías de acceso de un 39% de los palmicultores es bueno, seguido de un 37% que es regular debido al mal clima y al mal estado de los caminos.

En conclusión hay un grado *medio* en la accesibilidad de las chacras de cultivo, esto debido a que los que tienen una distancia mayor el acceso es pésimo cuando llueve generalmente.

Indicador N° 15: Instrucción de los palmicultores

El 32 % de los palmicultores tienen primaria completa; seguido de un 29% tiene primaria incompleta, el resto que siguen la mayoría son con primaria incompleta.

Como conclusión existe un *bajo* grado de instrucción de los palmicultores.

Indicador N° 16: Accesibilidad al mercado.

El 72% de los palmicultores califica la accesibilidad al mercado como buena, seguida a un 23% que es regular.

La accesibilidad al mercado del producto es de buena calidad.

Conclusión del objetivo general.

Identificar los factores que limitan la gestión de procesos participativos de JARPAL para proponer un sistema de gestión de desarrollo con enfoque territorial participativo negociado que contribuya a mejorar el rendimiento de la producción del cultivo de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas.

Los factores que limitan la gestión de procesos participativos de JARPAL son: La situación actual de la organización, el bajo nivel de participación en reuniones con temas de gestión y toma de decisiones trascendentales para la organización, el bajo interés de la asociación en involucrar a los palmicultores en la elaboración de la misión y visión de la organización, escasa evaluación a las actividades programadas en los planes.

Con respecto al rendimiento hay *bajo* nivel de aprovechamiento de residuos orgánicos de la palma aceitera, pocas alianzas con asociaciones productivas de palma aceitera y que apoyen al desarrollo del sector, alto número de plantas por reponer, poca inversión en los primeros años de la planta de palma obteniéndose un rendimiento por hectárea de 13,7 toneladas anuales, accesibilidad a las chacras de cultivo más alejadas de la carretera en un mal estado, *bajo* grado de instrucción de los palmicultores.

4.1.2. Objetivo específico N° 01

Identificar en JARPAL los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos.

Variable Independiente: Participación de los operadores productivos

Indicador N° 01: Nivel de participación en la toma de decisiones.

Los presidentes de cada comité de base participan con voz y voto en todas las reuniones que tiene la organización incluyendo las bajadas de base, en estas reuniones cada presidente participa presentando una idea de acuerdo a las necesidades que tiene su comité apoyando a la organización a tomar decisiones de acuerdo a la situación de sus socios.

El proceso de la toma de decisiones debe ser llevado a cabo oportunamente por el equipo que dirige la organización y ayuda profesional, sin embargo los interesados deben intervenir mediante espacios donde puedan aportar ideas y direccionar las decisiones que los de mayor jerarquía puedan tomar (Ramírez- 2010).

Se concluye que en la organización existe un *alto* nivel de participación en la toma de decisiones.

Indicador N° 02: Número de factores que limitan la participación en actividades de gestión.

Para los presidentes de cada comité la participación en la toma de decisiones es buena y adecuada, generalmente se dan en reuniones donde participan con voz y voto de acuerdo a sus necesidades.

Según Pérez (2006). "...La gestión participativa se fundamenta en una buena política de comunicación interna, que estructure y canalice el conjunto de mensajes que se intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales, así como aprovechar

creatividad e innovación de todos los niveles de la organización y la fidelización de los trabajadores”.

Se concluye que uno de los factores que limita la participación en actividades de gestión es que no hay política de comunicación interna, escasa creatividad e innovación, acompañado de una alta rotación del personal en la organización.

Indicador N° 03: Nivel de evaluación de la situación organizacional.

Los presidentes de cada comité de base afirman que la situación de la asociación es buena parcialmente, pues aunque haya mejorado ciertos aspectos organizacionales como la asistencia técnica, aún existen conflictos internos evidenciándose en las disputas políticas, se necesita más personal técnico en campo y proveer más mercado para la venta del fruto.

El ambiente interno de la organización comprenden todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma, es acá donde identifica fortalezas y debilidades que los involucrados deben observar para mejorarla si fuera necesario (Certo y Peter, 1996).

Concluimos que la situación actual de la organización está en un nivel *regular*.

Indicador N° 04: Nivel de comunicación.

El 78% de los palmicultores tiene un *buen* nivel de comunicación con los demás palmicultores, mas no con la junta directiva.

Como conclusión se tiene que existe un *bajo* nivel de comunicación entre palmicultores.

Indicador N° 05: Numero de asistencia a reuniones regulares de gestión participativa.

Existe un *bajo* nivel de participación de los palmicultores en reuniones con temas de gestión y toma de decisiones trascendentales para la asociación, en promedio existe una participación de cinco veces al año en reuniones convocadas por la Asociación de Productores Jardines de Palma (JARPAL), el 33% de palmicultores participan en reuniones regulares de bajadas de base que son principalmente informativas, estos no abarcan temas de gestión ni toma de decisiones.

Se concluye que existe un *bajo* nivel de participación en reuniones con temas de gestión y toma de decisiones trascendentales para la organización.

Indicador N° 06: Grado de disposición a participar en actividades de gestión.

El 93% de palmicultores están dispuestos a participar en actividades de gestión de la asociación, hay gran interés para que la asociación tome buenas decisiones, acorde a sus necesidades como socios.

La disposición de participación de los palmicultores es de muy *alto* grado.

Variable Dependiente: Procesos participativos.

Indicador N° 07: Nivel de cumplimiento de actividades programadas.

Las actividades consideradas en los planes de trabajo son cumplidas en un 60%, atribuido esto a la falta de presupuesto y alta rotación del personal; a pesar de los 13 años de creación de JARPAL, este no logra cumplir el 100% de las actividades contempladas en sus planes institucionales.

Se concluye que existe un *bajo* nivel en el cumplimiento de actividades programadas.

Indicador N° 08: Nivel de aplicación de técnicas y herramientas de gestión participativa.

En la organización los palmicultores así como los presidentes de cada comité de base conocen poco respecto de técnicas y herramientas de gestión participativa en la organización.

Las técnicas brindan mecanismos para incluir a los empleados a involucrarse de manera estructurada, representan el lado táctico de la participación en la empresa, en caso de las herramientas ayudan a impulsar el propósito estratégico a desarrollar un estilo y clima que maximice las aportaciones del recurso humano a la mejora de la productividad (Hernán, 2000).

Se concluye que hay un nivel *bajo* en la aplicación de técnicas y herramientas de gestión participativa.

Indicador N° 09: Elaboración participativa de la misión y visión de la organización.

El proceso de elaboración de la misión y visión en la empresa no es muy relevante, ya que no es muy tenido en cuenta en la organización; y solo trabajan en función de actividades definidas empíricamente.

El esfuerzo en torno a la elaboración de la misión y visión se basa fundamentalmente en la participación de las personas que integran y forman parte de la organización es muy importante ya que ayuda a los responsables de la toma de decisiones a tomar decisiones (PVSCV- 2007).

Como conclusión tenemos que hay un nivel *bajo* en la elaboración participativa de la misión y visión de la organización.

Indicador N° 10: Numero de evaluaciones a las actividades programadas.

No hay evaluaciones a las actividades programadas, ya que los presidentes de cada comité de base no entregan reportes a la organización, ni ésta les exige alguna.

Ninguna acción de mejoramiento tiene sentido si después de haberse ejecutado, no se evalúa sus resultados, por tal motivo, es necesario instituir mecanismos de evaluación y seguimiento dentro de la organización (Dirección general de Capacitación y Productividad, 2000).

Se concluye que no hay evaluaciones a las actividades programadas por parte de la asociación de JARPAL.

Conclusión del objetivo específico N° 01

Los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos en JARPAL son:

Los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos en JARPAL son: Los factores que limitan la participación de los operadores productivos son: Escasa comunicación interna, escasa creatividad e innovación por parte de los palmicultores; acompañado de una alta rotación del personal en la organización, el *bajo* interés de la asociación en involucrar a los palmicultores en la elaboración de la misión y visión de la organización.

4.1.3. Objetivo específico N° 02

Identificar los mecanismos de participación en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL.

Variable Independiente: Mecanismos de participación

Indicador N° 01: Talleres de participación en la elaboración de los planes de trabajo.

No existe ningún tipo de talleres de elaboración de planes de trabajo, si bien es cierto existen reuniones ordinarias programadas donde los presidentes de cada comité participa con voz y voto, pero no hay talleres donde existe participación y acciones como el de asumir compromisos de acuerdo al sector a que representan.

El plan anual es un instrumento que permite llevar a cabo los fines de la organización, mediante una adecuada definición de los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, de manera que se utilicen los recursos con eficiencia, eficacia y economicidad (Universidad de Costa Rica, 2000).

Como conclusión tenemos que no hay talleres de elaboración de planes de trabajo en la organización.

Indicador N° 02: Nivel de delegación responsabilidades a representantes clave.

Se delegan responsabilidades en la asociación, y se delegan en forma verbal en reuniones al resto de la junta directiva, en caso del presidente tiene la máxima palabra dentro de la asociación. Los recursos más importantes para la organización son los recursos humanos que van acompañados de valores como la solidaridad.

La delegación es una práctica que significa dar, transferir u otorgar poder. Tradicionalmente, se entendió "delegación" como la transferencia de gran parte de la tarea de un administrador a otras personas para su ejecución; esta fue una práctica que generalmente recuperaba sólo la perspectiva de quien realiza la delegación con el propósito de descargarse de tareas rutinarias (IIPE Buenos Aires, 2000).

En la asociación hay un *alto* nivel de delegación de responsabilidades a representantes clave de la organización; donde el presidente tiene la mayor potestad de delegación.

Indicador N° 03: Nivel de motivación permanente en participaciones.

Existen regalos y premiaciones en aniversarios y fechas importantes como navidades, donde se regalan polos, herramientas, panetones y otros, que son entregados en calidad de regalos y no como premiaciones por participaciones o aportes a la asociación.

Según Gonzales, (2002), en su tesis para optar el título el grado de maestro con especialidad en finanzas menciona que; "la motivación es importante, ya que si esta existe podemos lograr una mejor calidad en el área laboral, como: la iniciativa, creatividad", se relaciona directamente con la recepción de ideas por parte de los de mayor jerarquía creando la necesidad de poseer más conocimientos de los de menor jerarquía.

Hay un *bajo* nivel de motivación permanente en participaciones para la asociación.

Indicador N° 04: Grado de disposición de medios personales para participar.

La asociación moviliza a los palmicultores de algunos comités para asistir a reuniones como bajadas de base, de los que no son recogidos se van con su propio pasaje, en caso de no tener no asisten a las reuniones convocadas, haciendo menos posible la participación oportuna en actividades de la asociación.

Se concluye que en la asociación hay un *bajo* grado de disposición de medios personales para participar.

Indicador N° 05: Grado de reciprocidad ante la participación activa en la solución de los problemas.

En cada reunión que existe en la asociación, los presidentes de cada comité presentan un plan de actividades en calidad de pedido de acuerdo a la situación de cada comité, donde solo algunas veces son respondidas en forma positiva y algunas veces no son cumplidas.

Las reuniones deben ser dinámicas, con motivación; capaz de reforzar el interés de quienes participan, deben ser sugerentes, eficaces y útiles. Estas reuniones deben concluir comprometiendo he implicando a todos, hacerles recordar que su aporte ha sido muy importante y que ha sido tenido en cuenta, ha servido para el esfuerzo común y eso es reciprocidad de ideas de quienes participan (De la Riva y Zaldívar, 2000).

Hay un grado *medio* de reciprocidad ante la participación activa en la solución de problemas en la organización.

Variable Dependiente: Planeamiento de producción de palma aceitera

Indicador N° 06: Nivel de cumplimiento del plan operativo

El plan operativo que es en forma anual se cumple en un 80%, ya que hay cambio de personal continua y falta de presupuesto para cumplir todos los objetivos, que es de 20% de incumplimiento que no es una cantidad muy considerable.

Se concluye que hay un *alto* nivel de cumplimiento del plan operativo.

Indicador N° 07: Nivel de eficiencia en el uso de recursos.

Los recursos de la asociación son utilizados adecuadamente, de acuerdo a las necesidades de la misma, además después de cada periodo hay auditoria, los recursos financieros son los más importantes ya que se tiene que cancelar a los que prestan servicios en la asociación.

Según García y Pérez, (2000). "...La eficacia mide el comportamiento interno de las organizaciones en términos de recursos consumidos y procesos utilizados para lograr objetivos preestablecidos"; estos deben estar alineados a generar mayor rendimiento usando menos recursos disponibles, además los recursos deben estar encabezados por los recursos humanos ya que son el motor de prosperidad de la organización segundo de los recursos financieros y otros.

El nivel de eficiencia en el uso de recursos en la asociación es de nivel *medio*, ya que aunque hay auditoría, todavía hay problemas económicos según los palmicultores, además el grado de valoración a los recursos humanos es *bajo* ya que consideran más importante a los recursos financieros.

Indicador N° 08: Número de convenios con instituciones financieras.

Solo existe convenio financiero con una institución que es la caja Señor de Luren, el convenio entro en vigencia Setiembre del 2013 donde los palmicultores sacaran préstamos a una tasa baja con solo presentar su copia de título de propiedad y boletas de venta del producto.

Solo existe un convenio con una entidad financiera.

Indicador N° 09: Nivel de fortalecimiento de capacidades

Los programas de capacitación vigentes en la asociación son los referentes al paquete tecnológico, fertilización, labores agronómicos, sanidad, evaluación de cosecha, estos programas siempre han existido, que están a cargo de los técnicos todos los días y aparte otras capacitaciones que brinda profesionales que se traen de otras ciudades.

El fortalecimiento de capacidades, representan la mayor parte de inversión de una organización debido a que generan valor para la misma en su conjunto, generalmente fortalecer al personal, a los integrantes de la

organización, implica alianzas con otras instituciones tanto públicas y privadas que apoyen al desarrollo de la organización (CEU, 2009).

Existe en la asociación un nivel *medio* de fortalecimiento de capacidades.

Indicador N° 10: Número de actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.

Entre las actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente son tres: Una poza de oxidación para disminuir la contaminación del río, capacitaciones relacionadas con el cuidado del medio ambiente y manejo agronómico, estas siempre han existido con la colaboración de los socios de la asociación.

En la Asociación de productores Jardines de Palma existen tres actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.

Indicador N° 11: Nivel de legalización de tierras.

En el sector Pongo de Caynarachi- barranquita existe un porcentaje de 90% de tierras que cuentan con títulos de propiedad, la mayoría siembran en chacras propias y con documentos en regla.

Como conclusión tenemos que el porcentaje de tierra con títulos en el sector es de 90%. Hay un nivel *alto* de legalización de tierras.

Indicador N° 12: Nivel de rendimiento por Ha. De palma aceitera.

En el sector Pongo de Caynarachi- Barranquita, es un sector con las condiciones climatológicas adecuadas para la producción de la palma aceitera, Según MINAG, (2012), "la producción normal del cultivo de palma aceitera en condiciones normales es hasta 34 toneladas anuales", sin embargo en el sector mencionado existe una cantidad en promedio de

13,75 toneladas anuales, es una cantidad *baja*, en comparación a lo mencionado.

En conclusión en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita hay un nivel *bajo* en el rendimiento por Ha. de palma aceitera.

Conclusión del objetivo específico N° 02

Identificar los mecanismos de participación en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL.

Los mecanismos de participación en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL son: Talleres de elaboración de planes de trabajo; que no se están dando en la organización, delegación de responsabilidades en un *alto* nivel, Motivación permanente; que es muy *baja* en la asociación, disposición de medios para participar, en bajo grado en la organización, reciprocidad ante las participaciones, en un nivel *medio*, fortalecimiento de capacidades para participar y mejorar el rendimiento, apoyar en sacar los títulos de propiedad de los palmicultores.

4.1.4. Objetivo específico N° 03

Conocer metodologías de gestión del conocimiento para diseñar procesos que capitalicen las experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional en JARPAL.

Variable Independiente: Procesos de gestión del conocimiento

Indicador N° 01: Adquisición de información.

En la asociación JARPAL se adquiere información a través de los delegados, se hace en función a la cantidad de hectáreas en producción existen, cantidad de plantas enfermas y en producción que existen, pero esta no es suficiente ya que hace falta más técnicos para cubrir las chacras de todos los socios.

Ortiz, M. (s.f), menciona que la información es un activo estratégico dentro de la organización ya que permite alcanzar los niveles de productividad, calidad y competitividad requeridos; esta información es estratégica cuando facilita a la organización a identificar nuevas oportunidades de negocio.

Como conclusión se tendría que hay un nivel *medio* de adquisición de información en la organización.

Indicador N° 02: Diseminación de información.

Se procesa información caracterizándola y respondiendo a las necesidades de cada comité, el encargado de procesar la información es el departamento técnico para luego informar a los socios en qué estado está su situación como palmicultores.

Los datos en una organización constituyen la información, lo cual va a permitir tomar decisiones acertadas, estos son hechos obtenidos mediante la lectura, observación, cálculo o medición, todos estos son transformados en información. La información representa los datos transformados de forma significativa para la persona que los recibe, es decir, tiene un valor real o percibido para sus decisiones y para sus acciones (Lapiedra, Devece y Guira, 2011).

Hay un nivel *medio* de diseminación de información, ya que solo se procesa información sobre cantidad de hectáreas en producción y no de cuanto cosechan para saber el rendimiento exacto.

Indicador N° 03: Interpretación compartida.

El procesamiento de información es interpretado mediante una óptica organizacional ya que se analiza de forma equitativa de acuerdo a las necesidades de los comités, sin embargo no participan los mismos palmicultores en dicha interpretación de información.

El aprendizaje organizativo como el proceso dinámico de creación y desarrollo de conocimiento a través del aprendizaje, a su vez es el resultado de la transformación de información a partir de la interpretación compartida, en este sentido, el conocimiento puede almacenarse o transferirse para crear nuevos conocimientos (Tari y García, 2011).

Concluimos que hay un nivel *bajo* de interpretación compartida de información.

Indicador N° 04: Registro de información existente.

La información procesada se registra de acuerdo a las actividades que se realizan en la asociación, estas están en computadoras obteniendo datos que sirven a la asociación, en este caso no se registran datos importantes como la cantidad exacta de plañones que faltan para el recalce de cada socio y aumentar el rendimiento.

Según Tari, et al., (2011), menciona que la gestión del conocimiento es el proceso dinámico de creación, almacenamiento, transferencia, aplicación y uso del conocimiento con el fin de mejorar el resultado de la organización. Es muy importante el registro de información procesada ya que apoya en las decisiones de los directivos.

Hay un nivel *bajo* en registro de información en la asociación.

Indicador N° 05: Transferencia de conocimientos en la organización.

Se facilita y trasfiere información a través de reuniones con los socios, como son las bajadas de base que son principalmente para brindar información, existiendo un nivel medio en transferencia de información ya que existen otras formas de transferencia de conocimiento como folletos, talleres de información.

La transferencia de conocimientos es compartir los conocimientos y datos obtenidos a todos los integrantes de la organización con el propósito de

contribuir que todas las áreas se integren. Además la transferencia de conocimientos permite mejorar la recopilación de datos para innovar ideas y resultados (Tari, et al., 2011).

Se concluye que en la organización JARPAL, hay un nivel *bajo* en el nivel de transferencia de conocimientos en la organización.

Indicador N° 06: Trabajo en equipo.

Se desarrollan actividades mediante trabajos en equipo pertenecientes a la junta directiva, por ende hay un nivel medio en realizaciones de actividades en equipo ya que deberían participar en este proceso los asociados a JARPAL como beneficiarios directos.

Contar con equipo y no grupos de trabajo constituye una posición ventajosa para la organización, donde la construcción y comprensión de la misión se torna fundamental frente a los desafíos que implica el futuro, relevando de esta forma el dinamismo natural que resulta del accionar de los diversos integrantes de una organización compleja, desarrollando capacidades individuales para dar forma a la organización de manera colectiva (Rio y Sisternas, 2010).

Se concluye que hay un nivel *medio* de trabajo en equipo de la asociación.

Indicador N° 07: Sistemas de recojo y difusión del aprendizaje.

Se desarrollan actividades de identificación, recojo y promoción de buenas prácticas y experiencias exitosas en la organización a través de bajadas de base, cada comité expone las buenas prácticas aprendidas ya sea en capacitaciones y pasantías, y otras se realizan a través del departamento técnico que expone experiencia obtenidas en capo de los socios.

Para el recojo de información es designado a un responsable en la organización para ver la forma de recojo de datos ya sean en facturas, boletas, historia de la organización, cálculos de la cantidad de producción y otros datos, para luego interpretarla en grupos, obtenida la información se procede a difundirla a todos los integrantes y a partir de ello puedan dar ideas que ayudan a tomar decisiones a los directivos (Tari, et al., 2011).

Existe un nivel *medio* de sistemas de recojo y difusión del aprendizaje ya que no se aplican otros métodos como pasantías seguidas.

Indicador N° 08: Compromiso con el aprendizaje

Los miembros de la organización aplican los conocimientos adquiridos para la toma de decisiones como las capacitaciones de liderazgo para tomar mejores decisiones, sin embargo a pesar de que se ha mejorado la forma de cuidar las chacras aún se sigue viendo bajo rendimiento.

Según Fiol y Lyles (1985), citado por Arbaiza (2002), cuando existe el trabajo en equipo, cada integrante de la organización se compromete con el aprendizaje y aplica los conocimientos aprendidos que se observan en resultados. El compromiso con el aprendizaje es parte del aprendizaje organizacional, lo cual es un proceso de adquirir y aplicar conocimientos, técnicas, valores, creencias y aptitudes que incrementan la conservación, el crecimiento y progreso de la organización.

Hay un grado *medio* del compromiso con el aprendizaje en la organización.

Variable D: Procesos de enseñanza- aprendizaje

Indicador N° 09: Número de asistencias a las capacitaciones.

Cada cinco veces al año en promedio, los palmicultores asisten a las capacitaciones como son las bajadas de base programadas por la asociación.

El número de asistencias a las capacitaciones en promedio de 5 veces al año.

Indicador N° 10: Nivel de seguimiento de las actividades consideradas en los planes de capacitaciones.

Se realiza seguimiento al cumplimiento de actividades consideradas en los planes de capacitaciones, solo una vez al mes a cada asociado por falta de técnicos, además no se hacen las el seguimiento a todas las chacras ya que hay socios que tiene hasta 10 hectáreas de palma.

El seguimiento y la evaluación ayudan a mejorar el desempeño y a conseguir resultados, el objetivo general del seguimiento y la evaluación es la medición y análisis del desempeño, a fin de gestionar con más eficacia los efectos y productos que son los resultados en materia de desarrollo, el desempeño se observa en los resultados (PNUD, 2012).

Hay un nivel *bajo* en el seguimiento de las actividades consideradas en los planes de capacitaciones.

Indicador N° 11: Grado de autoevaluación del aprendizaje y preparación recibida.

La evaluación del aprendizaje adquirido en las capacitaciones es buena, ya que aprenden cosas nuevas y buenas porque al ponerlas en práctica dan resultados.

La autoevaluación es un ejercicio de valoración que intenta evaluar la calidad de conocimientos adquiridos en los distintos programas, este debe tener una manera sistemática y objetiva, es considerado como un ejercicio que implica análisis de alcance y profundidad diferente, que se lleva a cabo desde el servicio recibido y los conocimientos recibidos que son medidos en resultados (PNUD, et al., 2012).

Como conclusión se tiene que hay en la asociación un *alto* grado de autoevaluación del aprendizaje y preparación recibida.

Indicador N° 12: Grado de intercambio de ideas y experiencias aprendidas.

Hay intercambio de ideas y experiencias con los demás palmicultores; lo cual la mayoría son experiencias con respecto al cultivo, formas de abono, control de plagas y cosecha entre otros, estas generalmente se dan en reuniones programadas por la asociación.

El intercambio de ideas y experiencia es de vital importancia en una institución, este debe ser diseñado sobre una base conceptual donde se encuentra cuatro fases como: Identificación de intercambio, su formulación, la ejecución y seguimiento por parte de la asociación, estas experiencias son obtenidas por resultados o asistencia a pasantías o capacitaciones (EUROSOCIAL, 2006).

Se concluye que existe un *alto* grado de intercambio entre palmicultores sobre ideas y experiencias aprendidas.

Indicador N° 13: Nivel de aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

Si se pone en práctica los conocimientos recibidos en capacitaciones, se evidencia en el mejor cuidado de las chacras, formas de plateo, control de plagas entre otros.

Según Fiol y Lyles (1985), citado por Arbaiza (2002), cuando existe el trabajo en equipo, cada integrante de la organización se compromete con el aprendizaje y aplica los conocimientos aprendidos que se observan en resultados, así como la organización invierte en capacitaciones estas deben reflejarse en resultados de los integrantes de la organización.

Hay un nivel muy *alto* de aplicación de conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

Conclusión del objetivo específico N° 03

Conocer metodologías de gestión del conocimiento para diseñar procesos que capitalicen las experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional en JARPAL.

Las metodologías de gestión del conocimiento para diseñar procesos que capitalicen las experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional en JARPAL son:

Adquisición de información a través de delegados en un nivel medio, diseminación de información caracterizándola para procesarla con respecto a la cantidad de hectáreas en producción de palma aceitera, interpretación compartida de información en un nivel *bajo*, registro de información en computadoras para compartirla con los socios, transferencia de conocimientos a través de reuniones, trabajo en equipo solo de la junta directiva, intercambio de información de los socios en bajadas de base como experiencias aprendidas en campo y en capacitaciones.

Con respecto al proceso de enseñanza aprendizaje están: Asistencia a capacitaciones, evaluación del aprendizaje y preparación por medio de capacitaciones, intercambio de ideas entre palmicultores sobre experiencias aprendidas, aplicación de conocimientos adquiridos en sus chacras de cultivo.

4.1.5. Objetivo específico N° 04

Identificar en JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores.

Variable: Gestión de monitoreo y evaluación de actividades de campo.

Indicador N° 01: Nivel de supervisión y cumplimiento de las actividades de campo.

Existe supervisión por parte de la organización en el cumplimiento de actividades de campo que se realizan todos los días por medio de los técnicos de campo, observando un nivel medio de supervisión en el cumplimiento de estas actividades ya que debería haber reportes semanales que son los días que se saca el producto a la venta.

La supervisión de las actividades forman parte del seguimiento y monitoreo de las actividades en una organización, miden el desempeño con presentación de informes por parte de los responsables encargados entusiasmando a los beneficiados a cumplir mejor con sus obligaciones (PNUD, et al., 2012).

Se concluye que hay un nivel *medio* en la supervisión y cumplimiento de las actividades de campo.

Indicador N° 02: Nivel de fortalecimiento de capacidades de personal de campo.

La organización ha definido capacitación del personal de campo a través de pasantías que se realizan todos los años, pero esto es muy poco ya que al menos tres veces al mes debería haber un plan de capacitación a los técnicos de campo.

El fortalecimiento de capacidades, representan la mayor parte de inversión de una organización debido a que generan valor para la misma en su conjunto, generalmente fortalecer al personal, a los integrantes de la organización, implica alianzas con otras instituciones tanto públicas y privadas que apoyen al desarrollo de la organización (CEU, 2009).

Debido a ello se concluye que existe un nivel *medio* de fortalecimiento de capacidades del personal de campo.

Indicador N° 03: Nivel de capacitación periódica a los palmicultores.

Las capacitaciones se realizan en promedio cada 3 meses, el 84% de los que participan en estas capacitaciones lo califican como bueno, y el 10 % como muy bueno, esta calificación debido a que todo lo que aprenden da resultados en sus chacras.

Hay un nivel *alto* de capacitación periódica de los palmicultores.

Indicador N° 04: Evaluación y monitoreo de actividades.

Existe evaluación y monitoreo de actividades de campo, que se realiza todos los días por medio de los técnicos, generalmente cada uno sabe las obligaciones que tiene dentro de la asociación de acuerdo al cargo que ocupa, donde el presidente evalúa esas actividades.

Para la organización HIV/AIDS Alliance (s.f). La evaluación proporciona información valiosa ya que mide el análisis del desempeño de la administración por acciones futuras y tomas de decisión y el monitoreo implica supervisión periódica en la implementación de una actividad, intervención, proyecto o programa, buscando establecer si los recursos invertidos, procesos (actividades realizadas y su calidad) así como los resultados (productos directos) proceden según el plan.

En la asociación JARPAL existe un *alto* grado de evaluación y monitoreo de actividades de campo.

Indicador N° 05: Número de reportes de actividades realizadas.

No se entregan reportes de actividades realizadas a la asociación, ya que los directivos no exigen estos reportes, ni los mismos palmicultores dan iniciativa.

Indicador N° 06: Nivel de evaluación y monitoreo de sus parcelas.

Existe monitoreo y evaluación continua por parte de la organización en las actividades realizadas en las parcelas, se evidencia en la mejora del cultivo; además los técnicos de campo aparte de ver la situación de las plantas sembradas y en producción, estos recomiendan al socio la forma de cuidado de sus chacras.

La evaluación proporciona información valiosa ya que mide el análisis del desempeño de la administración par acciones futuras y tomas de decisión y el monitoreo implica supervisión periódica en la implementación de una actividad, intervención, proyecto o programa, buscando establecer si los recursos invertidos, procesos (actividades realizadas y su calidad) así como los resultados (productos directos) proceden según el plan (HIV/AIDS Alliance, et al, s.f).

Como conclusión hay un *alto* nivel de evaluación y monitoreo de las parcelas de los palmicultores.

Indicador N° 07: Grado de participación en actividades y monitoreo de JARPAL.

El 95% de los palmicultores realizan el acompañamiento de sus parcelas, donde el 41% lo realiza más en control de plagas, seguido de un 36% que lo realiza en mantenimiento de las chacras, todo esto lo realizan cuando acompañan a los técnicos de campo para luego realizar solos las actividades.

La participación en actividades y monitoreo de JARPAL es de un *alto* grado en la asociación, ya que ellos apoyan a los técnicos de campo cuidando sus propias chacras de cultivo.

Conclusión del objetivo específico N° 04

Identificar en JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores.

En JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores son:

La supervisión y cumplimiento de actividades de campo en un nivel *medio*, nivel medio en fortalecimiento de capacidades del personal de campo, falta de reportes de actividades realizadas por parte de los palmicultores, todo esto sumado a la poca dedicación al cultivo.

4.3. SISTEMA DE GESTIÓN BASADO EN EL DESARROLLO TERRITORIAL PARTICIPATIVO Y NEGOCIADO

Aspectos generales

Para iniciar empezamos por conceptualizar un sistema de gestión como un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea, esta tiene etapas que hacen de este sistema un proceso circular virtuoso (Vergara, G., 2009).

La organización es el todo, es el espacio donde funciona el sistema de gestión, ésta es un sistema integrado de procesos y los resultados sólo pueden mejorar si todos los componentes están relacionados con los procesos de Gestión Participativa, objeto de la investigación; teniendo a JARPAL como organización encargada de llevar a cabo gestión de estos procesos, enmarcados en el enfoque de desarrollo territorial participativo y negociado (DTPN).

La gestión participativa es definida como la reorganización de un trabajo reunificado desarrollando relaciones sociales de colaboración, confianza, responsabilidad, lealtad y compromiso con las metas de la asociación donde todos los involucrados toman decisiones conjuntas para llegar solucionar posibles problemas (Estévez, R. y Abarzúa, E., 2003), consta de cuatro etapas como: Diagnóstico, Planificación, Ejecución y monitoreo, y, Evaluación a través de un proceso repetitivo.

Así como muestra el modelo de DTPN, una mala planificación, ejecución y evaluación no permite realizar una buena toma de decisiones por la falta de confianza de los actores; sin involucrarse desde un inicio (FAO, 2012). Además que el enfoque por su naturaleza y funcionalidad, orienta a la producción Agropecuaria como fuente de desarrollo territorial.

En este caso, JARPAL, es la organización responsable de llevar a cabo los procesos de gestión participativa, es aquí donde se desarrollan espacios de participación por parte de los operadores productivos, con el fin involucrarse

con otros actores tanto públicos como privados. Los actores, a partir del diagnóstico territorial, tomarán al territorio como arena de negociación y de acuerdo a sus intereses buscarán la forma de dar solución de manera oportuna a posibles problemas que beneficiará a todos; permitiendo mejorar el rendimiento del cultivo de la palma aceitera, fuente de desarrollo del sector.

El cultivo de palma aceitera es uno de los cultivos que generan desarrollo por su alta competitividad; es un producto de sustento para las familias del sector mencionado; sin embargo éste no tiene un rendimiento óptimo.

Esto se observa en los resultados obtenidos en el levantamiento de información de campo en contacto directo con los involucrados; el rendimiento por hectárea en el sector es de 13,7 toneladas anuales. Según MINAG (2012); el rendimiento por hectárea anual de palma aceitera en climas tropicales, suelos arcillosos tal como son las características del sector es de 34 toneladas anuales.

Además se evidenció un desconocimiento casi total de la Misión, Visión así como el poco involucramiento a los palmicultores en su elaboración, baja participación en temas de gestión y por supuesto el bajo interés de JARPAL en involucrarlos acompañados de una baja comunicación.

Considerando los resultados obtenidos y el propósito del presente estudio para mejorar el rendimiento del cultivo de palma aceitera se plantea un sistema de gestión ligado con los procesos de gestión participativa y el enfoque DTPN.

Fundamentación teórica

El sistema de gestión se enmarca en el modelo de DTPN entendido como el proceso que permite transformar la Gestión Participativa de la organización, la construcción de una visión común con un compromiso de los actores involucrados y elaborar los instrumentos de gestión de acuerdo a las necesidades de éstos, llevar una planificación eficaz y eficiente y la evaluación

de resultados para mejorar el rendimiento de producción de palma aceitera llevando a mejorar el desarrollo del territorio.

El enfoque de DTPN que plantea la FAO, (2012), propone un análisis sistémico tratando los vínculos entre territorios, dinámicas e impactos derivados de la promoción del desarrollo rural, además de facilitar el acceso a otros mercados a los productores. Este tipo de análisis permite planificar, ejecutar y evaluar la gestión participativa a partir de la participación activa de los actores involucrados, tomando decisiones consensuadas de acuerdo a los intereses de cada uno para iniciar una negociación y definir objetivos, éstos siguen un orden de acuerdo a las fases del modelo que son: Miradas, horizontes, negociación y pacto territorial.

Al tener a JARPAL como unidad de análisis, que representa el segmento meso que vincula al segmento micro constituido por los productores de palma aceitera, con el segmento macro o de decisiones políticas del sector, dentro de la estructura sistémica social (Micro, meso, macro y meta) y donde radica el problema, es necesario considerar a la teoría de sistemas Von, K. (1901-1972), lo cual plantea la importancia de la comunicación interna que fortalece las organizaciones, ya que los involucrados del desarrollo son considerados como una unidad compleja constituida por muchas partes, con objetivos comunes de manera organizada. La organización como sistema, tiene flujos de comunicación y; si estos trabajan de manera coordinada harán que los procesos de gestión participativa funciones correctamente.

Se sustenta también en la teoría de las organizaciones Taylor, F. (1971), que hace énfasis a las organizaciones como espacios donde se desarrollan los seres humanos para satisfacer sus necesidades y, por tanto, también obliga a referirse de la gestión participativa, a fin de lograr objetivos comunes y la prosperidad de los mismos. Estos se organizan y llevan a cabo un conjunto procesos encontrados en un sistema y llegar a sus propósitos de forma más eficiente.

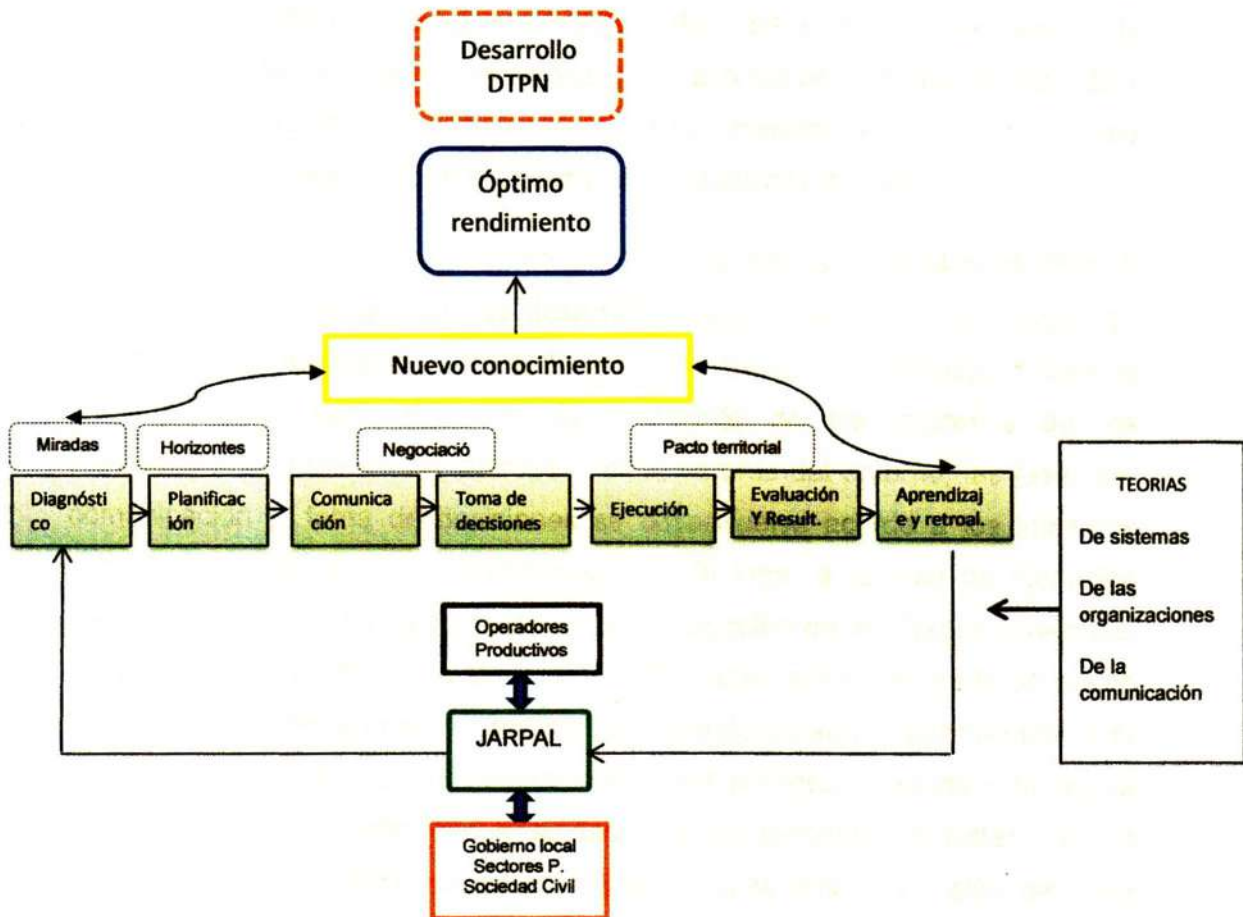
De acuerdo a ello añadimos la teoría de comunicación organizativa de FARACE (1977), muestra como la comunicación es importante ya que trasmite información mediante un conjunto de datos que se presentan en forma entendible a los miembros de una organización, estos son datos procesados en forma significativa para el receptor, con valor real y perceptible para decisiones presentes y futuras. Para ello son necesarios los sistemas de información que tienen como finalidad procesar entradas (captando datos), crear y mantener archivos de datos relacionados con la organización y producir información, reportes e informes.

La información es necesaria para que los involucrados tomen decisiones conjuntas y participen en la elaboración de instrumentos de gestión iniciando por la misión y visión.

Se debe tener en cuenta que la Gestión Participativa se fundamenta en una buena política de comunicación interna, que structure y canalice el conjunto de mensajes que intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales que forman parte de la misma organización; permitiendo una buena planificación, ejecución y evaluación mejorando resultados (Pérez. J., 2006).

Representación gráfica

Grafico N° 09.



JARPAL como organización se caracteriza por articular a los operadores productivos y a las instituciones que se encuentran dentro del sector, como son: Gobierno local, Sectores públicos y privados y otras organizaciones ligadas al desarrollo, su accionar se objetiviza en su cultura idiosincrática; por ello es fundamental la motivación con el fin determinar su accionar participativo con las demás instituciones involucradas.

El sistema de Gestión que debe llevar a cabo JARPAL con los operadores productivos, tiene elementos como: Planificación, creación de la misión y visión de manera compartida, comunicación, toma de decisiones, ejecución,

evaluación, aprendizaje y retroalimentación, éstos son justificados con la convergencia de las fases del enfoque de DTPN: Miradas, Horizontes, negociación y pacto territorial; se tangibiliza en el marco de las alianzas de JARPAL con las organizaciones involucradas del sector, éstas tienen la obligación de acuerdo a sus funciones; motivar a los operadores productivos y a las instituciones involucradas en el sector con respecto al cultivo de la palma aceitera y la importancia que ésta tiene en el desarrollo del sector.

En el marco de la articulación de JARPAL con los operadores productivos y las instituciones involucradas, se desarrolla el diagnóstico territorial recogiendo la mirada de éstos últimos en una dinámica de diálogo; continuando la fase de planificación producto del accionar vinculante de los intereses de los productores como el de los intereses de los actores del entorno; las fases de: comunicación y, toma de decisiones se desenvuelve acorde a los intereses negociado de los actores participantes; dando lugar a la fase de ejecución consensuada del POI y la correspondiente evaluación de resultados esperados en el marco del pacto social territorial (PST), dando como resultado un nuevo aprendizaje y compartimiento del mismo (retroalimentación) dando lugar a la generación de nuevo conocimiento dentro del proceso, creando una nueva realidad diagnóstica sobre el cual se desarrolla los procesos del sistema en un horizonte de largo plazo dando cumplimiento a la misión y visión del plan estratégico institucional (PEI).

Todo este proceso lleva a fortalecer la gestión participativa a través de una buena motivación mejorando el rendimiento del cultivo de la palma aceitera que llevará al desarrollo del sector, siendo éste el objetivo del sistema propuesto.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

El análisis e interpretación de los datos; corresponde a las 130 encuestas a los palmicultores, entrevista al presidente de la asociación, al gerente y a 15 presidentes de cada comité de base; en un proceso de diálogo; lo cual se obtuvo lo siguiente:

- 1. Las causas que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión participativa son: Escasa comunicación interna, escasa creatividad e innovación por parte de los palmicultores; acompañado de una alta rotación del personal en la organización, el bajo interés de la asociación en involucrar a los palmicultores en la elaboración de la misión y visión de la organización.**
- 2. Los mecanismos de participación en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL son: Talleres de elaboración de planes de trabajo; que no se están realizando en forma continua, delegación de responsabilidades en un alto nivel, escasa Motivación permanente; disposición de medios para participar; en bajo grado.**
- 3. Las metodologías de gestión del conocimiento en JARPAL son: Adquisición de información a través de delegados en un nivel medio, disseminación de información caracterizándola para procesarla con respecto a la cantidad de hectáreas en producción de palma aceitera, bajo nivel de interpretación compartida, registro de información en computadoras para compartirla con los socios, transferencia de conocimientos a través de reuniones, trabajo en equipo solo de la junta directiva, intercambio de información de los socios en bajadas de base como experiencias aprendidas en campo y en capacitaciones.**

Con respecto al proceso de enseñanza aprendizaje están: Asistencia a capacitaciones, evaluación del aprendizaje y preparación por medio de capacitaciones, intercambio de ideas entre palmicultores sobre experiencias aprendidas, aplicación de conocimientos adquiridos.

4. En JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores son: La supervisión y cumplimiento de actividades de campo en un nivel medio, nivel medio en fortalecimiento de capacidades del personal de campo, falta de reportes de actividades realizadas por parte de los palmicultores, todo esto sumado a la poca dedicación al cultivo.
5. Los factores identificados, que limitan el rendimiento del cultivo de palma aceitera son: Escasas alianzas con asociaciones productivas de palma aceitera y otros actores, alto número de plantas por reponer, poca inversión en los primeros años de la planta de palma obteniéndose un rendimiento por hectárea de 13,7 toneladas anuales, deficiente accesibilidad de los cultivos alejadas de la carretera del sector, bajo grado de instrucción de los palmicultores.

Los factores que limitan la gestión participativa en JARPAL encontramos son: Los problemas políticos que atraviesa la organización; escaso nivel de comunicación, bajo nivel de motivación, baja participación de los palmicultores en reuniones ordinarias y extraordinarias de la organización, el bajo interés de la asociación en involucrar a los palmicultores en la elaboración de la misión y visión de la organización, escasa evaluación a las actividades programadas en los planes.

En los resultados se identificó, escasa participación de los operadores productivos en la toma de decisiones, escasa articulación de JARPAL con los palmicultores, y otros actores del entorno, escasa coordinación para mejorar principales problemas de los palmicultores, escaso nivel de monitoreo y evaluación de las actividades de campo.

De los resultados obtenidos se propone El sistema de Gestión basado en el enfoque de Desarrollo territorial participativo negociado que se fundamenta en el enfoque de DTPN, en teorías de: sistemas de gestión, de comunicación y de las organizaciones, que orienta a JARPAL a desarrollar procesos de gestión participativa con la acción colaboradora de otras instituciones involucradas del entorno, mejorando el rendimiento de producción de palma aceitera; y por ende al desarrollo del sector.

5.2. RECOMENDACIONES

- 1. JARPAL debe incluir el sistema de Gestión con Enfoque de Desarrollo Territorial como parte de su programa de gestión y de sus políticas, para superar la existencia de los factores que limitan la gestión participativa y el bajo rendimiento del cultivo de la palma aceitera, promoviendo el desarrollo con la participación de todas las instituciones involucradas del sector.**
- 2. INDUPALSA como organización procesadora o mercado directo de los productores de JARPAL debe tener conocimiento e interés de la implementación del sistema de Gestión propuesto y a partir de ello se desarrolle el proceso de fortalecimiento de JARPAL para la asociatividad de los productores incrementando el rendimiento de la palma aceitera como cadena productiva generando desarrollo del sector.**
- 3. La Universidad Nacional de San Martín debe desarrollar mecanismos de investigación aplicada en los sectores de la producción, contribuyendo a dar solución a los problemas que retraen el desarrollo socioeconómico y la escasa titulación con tesis de los estudiantes.**
- 4. Los estudiantes y egresados de las universidades e institutos superiores deben desarrollar investigaciones sobre temas con enfoque de Desarrollo Territorial que permite comprender la importancia de los sistemas productivos rurales y el rol de las organizaciones de productores en el desarrollo de la región.**

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Acuña, R. (2009). *Potencial Agro exportador y biocomercio de la Región San Martín*. Tesis no publicada, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.
- Aguilar, F. (2004). Modelo de Gestión para micro empresas Agrícolas con cultivos ecológicos. Ecuador. Biblioteca virtual. Disponible en: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2474/1/CD-0180.pdf>
- Altieri, M. (1986). Bases ecológicas para el desarrollo de sistemas agrícolas alternativos para campesinos de Latinoamérica. Universidad de California, Berkeley. *Agroecology*, Vol. II. 3. Consultado (19 de Junio, 2013). En <http://agroeco.org/wp-content/uploads/2010/10/Altieri-bases-ecol.sist campesinos-1986pdf.pdf>.
- Arce, J. (2006). *Análisis del Impacto que originaría el tratado de Libre comercio con EE.UU en la agricultura de la región San Martín*. Monografía no publicada, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.
- Arbayza, L. (2002). Aprendizaje organizacional en organizaciones de profesionales. *Cuadernos de difusión*. 12. Consultado (18 de noviembre, 2013). En www.esan.edu.pe/paginas/pdf/efArbaiza.pdf.
- Arévalo E. (2003). *Análisis Económico de la producción de arroz en el alto Mayo*. Monografía no publicada, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.
- Asociación de Productores Jardines de Palma (2011). *Estudio económico*. Caynarachi.
- Carraza, L., Gallardo, J. y Caycho, R. (2012). *Las barreras al crecimiento económico en san Martín*. Tesis no publicada, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.

Caicedo, J. (2008). *Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial en América Latina y el Caribe*. Chile. CEPAL - Serie Desarrollo territorial. 3. Consultado (18 de Mayo, 2013). En: <http://www.giz-cepal.cl/files/SDT3.pdf>.

CEPLAN (2011). Plan Bicentenario. Centro Nacional de planeamiento Estratégico. Lima- Perú.
<http://www.ceplan.gob.pe/plan-bicentenario>.

Chibas, F. (1992). *Técnicas, reflexiones y recomendaciones para los planeamientos participativos*. 13. Consultado (15 de Noviembre, 2013). En: http://hdrnet.org/543/6/06._Cap%C3%ADtulo_3._T%C3%A9cnicas,_reflexiones_y_recomendaciones.pdf.

De la Riva, F. y Zaldívar, F. (2010). *Las reuniones en organizaciones*. Consultado (16 de Noviembre, 2012). 20. Disponible en: http://www.boluntariotza.net/comun/cuadernos/las_reuniones.pdf.

Del Rio, M. y Cisternas, C. (2010). *El trabajo en equipo en las organizaciones*. Universidad de Talca. Consultado (22 Diciembre, 2012). Disponible en: http://www.cegisutalca.cl/docs/publicaciones/n13/n13_el_trabajo_en_equipo_en_las_organizaciones.pdf.

Cárdenas, D. (2012). Productos Alternativos. *Revista Agraria*, 12 (25) 15-18.

Espinoza, F. (2011). *Diseño y construcción de "Organizaciones Inteligentes"*. [Libro en línea]. [Consultado: 15, diciembre, 2013]. Disponible en: www.otr.com.mx/compartidos/Org%20Int.pdf.

EUROSOCIAL (2006). Guía Metodológica para la Gestión del Ciclo de un Intercambio de Experiencias. Consultado 25, de noviembre, 2013. En: <http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/PDF>.

FAO, (2005). *Desarrollo territorial participativo y negociado*: Edit. FAO Rome

García, E. (2009). *Potencial Productivo y económico de la Palma aceitera en el valle del Pongo de Caynarachi- Lamas*. Tesis no publicada, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.

García, S. y Tantalean, E. (2011). *Fortalecimiento de la cadena productiva del cacao y Pijuayo para palmito en la mancomunidad del bajo Huallaga y Caynarachi región san Martín*. Tesis no publicada, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú.

Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Universidad de Málaga. [En Línea]. [Consultado: 12, de Diciembre, 2013]. Disponible en: www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/17672697.pdf.

Gonzales. J. (2002). *Motivación Laboral*. Tesis para optar el grado de maestro en ciencias de la administración con especialidad en Finanzas. Universidad Autónoma de nuevo León- Monterrey. (Consultado, 15 de Diciembre, 2012). En: <http://www.eumed.net/ce/2011a/jamg2.htm>.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México D.F.: Ed. McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V.

IIPE (2000). *Delegación. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires. 10. (Consultado, 10 de abril, 2012). Disponible en: <http://www.cicimar.ipn.mx/boletin/wp.content/uploads/2011/10/delegacion.pdf>

INTA (2011). "Documento Base de Programa Nacional". Cultivos Industriales. Disponible en: http://inta.gob.ar/documentos/documento-base-del-programa-nacional-cultivosindustriales/at_multi_download/file/Documento%20Base%20del%20Programa%20Nacional%20Cultivos%20Industriales.pdf.

La piedra, R., Devece, C. y Guiral, J. (2011). *Introducción a la gestión de sistemas de información en la empresa*. (1° Ed). Madrid D.F.: Edit. Campus del Riu Sec.

Martínez C. (2009). "Sistemas de producción agrícola sostenible". *Tecnología en Marcha*. Vol. 22. 2. Colombia. Consultado (16 de Noviembre, 2013). En: http://www.tec.digital.itcr.ac.cr/servicios/ojs/index.php/tec_marcha/article/viewFile/114/113.

Montserrat, Ch. (2007). Guía para la elaboración e implementación del plan estratégico y plan de gestión en entidades no lucrativas de Acción Social. *Revista FULL*. Edit. Gráficas Izquierdo D.L.: V-1134-2007. [En línea], [Consultado: 15 de Diciembre, 2012]. Disponible en: http://platavoluntariado.org/docs/full_19.pdf.

Moreira, LL. y Amaez, E. (2011). Modelo de desarrollo económico local basado en alternativas de uso de plantas medicinales con componentes bioactivos. Escuela de Biología, Instituto Tecnológico de Costa Rica Disponible en: <http://web.uned.ac.cr/biocenosis/images/stories/articulosVol25/05-Moreira-Modelo-VF.pdf>.

Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. (2da Edi). Madrid. Edit. Dykinson S.L.

Ortiz, M. (s f). Gestión de la información en la organización. DOS. Consultado, 24, de Noviembre, 2012. Disponible en: http://www.acis.org.co/fileadmin/Revista_120/Dos.pdf.

PENUD (2002). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados*.12. Consultado, 06 de Setiembre, 2013. Disponible en: www.undp.org/eo/documents/HandBook/.../SP-M%26E-Handbook.pdf.

Pérez, J. (2006). *La gestión participativa*. 18. Consultado: 19 de Diciembre, 2013. Disponible en:

[http://www.factorhumana.org/attachments_secure/article/8303/participativa_cas
t.pdf](http://www.factorhumana.org/attachments_secure/article/8303/participativa_cas
t.pdf).

Unodc/usaid (2012). Informe de monitoreo desarrollo alternativo marzo 2012.
Proyecto no publicado.

Ríos, J. (2007). *Diseño de un programa de Formación en Liderazgo Organizacional para impulsar el Desarrollo Agropecuario de San Martín*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional de Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque, Perú.

Sabino (2004). Desarrollo y Calidad de Vida. Edit. Unión. [En línea], [Consultado: 15 de Octubre, 2013]. Disponible en:
<http://www.casadellibro.com/libro.desarrollo-y.calidad-de.vida/97884720-pdf>.

Schejtman, A. y Berdegué, J. (2003). Desarrollo Territorial Rural. *Rimisip Fida. Bid. Chile. Consultado. 18. (19 de Setiembre, 2013)*. En:
www.unsa.edu.ar/coopetecnica/CoopePagAntigua-pdf.

Senge, Peter M. (1990). *La Quinta Disciplina*. Original en Inglés. Ed. Granica 1998. Pág. 498. México.

Socorro, A. (2009). "Modelo Alternativo para la Racionalidad Agrícola "El significado del desarrollo sostenible para la agricultura. Colombia. Disponible en: <http://umet.edu.ec/pdf/CV-Alejandro-Socorro.pdf>.

SILVA, I. y Sandoval, C. (2005). Desarrollo económico local/regional y fomento Productivo: la experiencia chilena. Santiago de Chile. CEPAL - serie Gestión pública. 2. Consultado (17 de Noviembre, 2013) En:
<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/0/25920/sgp49.PDF>.

Sir W. (1915-1990). *Teoría del desarrollo*. Ed. Universal- México, p. 280-290.

Tari, J. y García M. (2011, Noviembre 13). ¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales?, Universidad de Alicante- España *Cuadernos de Gestión*.13. Consultado el 22 de Noviembre, 2013. En: <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/100263jt.pdf>.

Torrents, J. (2002). *Eficacia empresarial*. Universidad Politécnica de Catalunya-Barcelona. Consultado el 13 de Noviembre, 2012. En: <http://www.tdx.cat/handle/10803/6778> pdf.

UNODC (2011). El Modelo de Desarrollo Alternativo de la Región San Martín". Un estudio de caso de Desarrollo Económico Local. Disponible en: https://www.unodc.org/documents/alternative-development/San_Martin.pdf.

Venegas, J. (2013). *La redacción de la tesis doctoral adaptación de las normas APA-UNPRG*. Tesis doctoral no publicada. Universidad Nacional de Pedro Ruíz Gallo. Lambayeque, Perú.

Valecillos, C. y Quinteros, N. (2009). Modelo de gestión basado en el enfoque de las organización inteligentes y las demandas del currículo integral caso: facultad de ciencias económicas y sociales de luz. Monterrey- México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78211195005>.

Villar. R. (2009). El fortalecimiento de capacidades y el apoyo al desarrollo desde las bases: La experiencia de la Rede América. 6. Consultado, el 16 de Noviembre, del 2012. Disponible en: http://www.acis.org.co/fileadmin/Revista_120/Dos.pdf.

Hillerman W. (2010). *Fortalecimiento Institucional y Desarrollo de Capacidades*. 10. Consultado: El 18 de Diciembre, del 2013. Disponible en: <http://www.entremundos.org/databases/New%20Training%20Manuals/Fortalecimiento%20Institucional%20-%20pt%201.pdf>.

ANEXOS

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de variables					Metodología			
			Variables	Indicadores	Sub indicadores	Índices	Unidades de Análisis (¿Dónde puedo encontrar lo que busco? ¿Qué debo mirar para encontrar lo que busco?)	Fuentes (¿A dónde o a quienes puedo acudir para que me den la información que necesito?)	Técnicas recolección datos e Instrumentos	Diseño de contrastación hipótesis.	
Problema general	Objetivo General	Si diseñamos un sistema de gestión, con enfoque de Desarrollo territorial participativo negociado, entonces se mejorara el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas.	Independiente	De la variable independiente							Tipo de investigación: No experimental; Dialéctico; Socio crítico, Prospectivo. Diseño a utilizar en la Investigación.
¿Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas?	Identificar los factores que limitan la gestión de procesos participativos de JARPAL para proponer un sistema de gestión de desarrollo con enfoque territorial participativo negociado, entonces se mejorara el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla, de la Provincia de Lamas.		Sistema de gestión participativa	Dimensión socio cultural: Grado de fortalecimiento organizacional. Nivel de eficacia en la articulación de cohesión territorial. Dimensión económica: Nivel de ingreso de los palmicultores. Numero de Has: Potencial productivo aprovechamiento Mano de obra calificada. Nivel de inversión de los ingresos en ampliaciones. Dimensión ambiental: Aprovechamiento de residuos. Tecnología utilizada en la producción. Dimensión Político-Institucional.	Grado Nivel Nivel N° Nivel Nivel: Calidad Nivel Tipo	Muy alto, Alto, medio, Bajo, muy bajo Muy bueno, bueno, medio, bajo, muy bajo Cantidades Muy bueno, bueno, medio, bajo, muy bajo, muy mala. Buena, regular, mala, muy mala. Buena, regular, mala, muy mala. Buena, regular, mala, muy mala.	Gerencia. Gerencia. Palmicultores Junta directiva Gerencia. Palmicultores Gerencia Junta directiva	Gerente Gerente Palmicultores Presidente de cada comité de base Gerente Palmicultores Gerente Presidente de cada comité de base	Entrevistas: Guía de entrevistas semiestructuradas. Entrevistas: Guía de entrevistas semiestructuradas. Encuesta: Cuestionario. Entrevistas semiestructuradas. Entrevistas semiestructuradas. Encuesta: Cuestionario. Entrevistas semiestructuradas. Entrevistas semiestructuradas.	X M ₁ O ₁ X M ₁₀ O ₁₀ X = Variable M= Muestra O= Observación POBLACIÓN. Se refiere a los 560 palmicultores asociados a JARPAL. MUESTRA. Encontramos aplicando la fórmula estadística, determinando 130 encuestados. Con relación a las entrevistas, se aplicó al presidente de la asociación, gerente y presidentes de los 15 comités de base existentes en la asociación.	

				Alianzas con otras asociaciones productivas. Participación total de los operadores productivos en elecciones de junta directiva.	Nº Nivel		Junta directiva y Gerencia Junta directiva y Gerencia	Presidente de la asociación y Gerente Presidente de la asociación y Gerente	Entrevistas semiestructuradas. Entrevistas semiestructuradas	
			Dependientes	De la variable dependiente						Población
			Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	Costos de producción. Producto obtenido. Capacidad de uso de tierras. Acesibilidad a las chacras de cultivos. Instrucción de los palmicultores Acesibilidad al mercado.	Porcentaje Cantidad Porcentaje Grado Grado Calidad	Buena, regular, malo Buena, regular, malo	Palmicultores Palmicultores Palmicultores Palmicultores Palmicultores Palmicultores	Palmicultores Palmicultores Palmicultores Palmicultores Palmicultores Palmicultores	Encuesta. Cuestionario Encuesta. Cuestionario Encuesta. Cuestionario Encuesta. Cuestionario Encuesta. Cuestionario	
Problemas Específicos	Objetivos específicos									
¿Cuáles son los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos?	Identificar en JARPAL los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos.		Participación de los operadores productivos. Gestión de procesos participativos. D	Palmicultores y junta directiva Nivel de participación en la toma de decisiones. Nivel de comunicación. Número de asistencia a reuniones regulares de gestión participativa. Grado de disposición a participar en actividades de gestión. Número de factores que limitan la participación en actividades de	Nivel Nivel Nº Grado Nº	Buena, mala, regular Buena, mala, regular Alto, bajo Alto, bajo	Presidentes de cada comité de base. Palmicultores Palmicultores Palmicultores Presidentes de cada comité de base.	Presidente de cada comité de base. Palmicultores Palmicultores Palmicultores Presidentes de cada comité de base.	Entrevista Semiestructurada Encuesta: Encuesta Encuesta Entrevista	

				gestión. Nivel de evaluación de la situación organizacional. <u>Junta directiva y Gerencia.</u> Nivel de cumplimiento de actividades programadas. Numero de evaluaciones a las actividades programadas. Nivel de aplicación de técnicas y herramientas de gestión participativa. Elaboración participativa de la misión y visión de la organización.	Nivel Nivel Nº Nivel Nivel	Muy bueno, bueno, regular, malo Muy bueno, bueno, regular, malo Alto, bajo Muy bueno, bueno, regular, malo	Presidentes de cada comité de base. Junta directiva y gerencia Presidentes de cada comité de base. Junta directiva y gerencia Junta directiva, gerencia y presidente	Presidentes de cada comité de base. Presidentes de la asociación y Gerente Presidentes de cada comité de base. Presidente de la asociación y Gerente Presidente de la asociación, Gerente y presidente de cada comité.	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	
¿Qué mecanismos de participación existen en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL?	Identificar los mecanismos de participación en el planeamiento de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL.		Mecanismos de participación Planeamiento de producción de palma aceitera	<u>Junta directiva y Gerencia y palmicultores</u> Talleres de participación en la elaboración de los planes de trabajo. Nivel de motivación permanente en participaciones. Grado de disposición de medios personales para participar Grado de reciprocidad ante la participación activa en la solución de los problemas.	Nº Nivel Grado Nivel	Buena, regular, mala Alto, bajo Bueno, regular, malo Bueno, regular, malo	Gerencia y presidentes de cada comité Presidentes de cada comité de base y palmicultores Presidentes de cada comité de base y palmicultores Presidentes de cada comité.	Gerente, presidente de asociación, presidentes de cada comité. Presidentes de cada comité de base y palmicultores Presidentes de cada comité de base y palmicultores Presidente de cada comité	Entrevista Entrevista Encuesta, Entrevista Entrevista	

				Nivel de delegación responsabilidades a representantes clave. <u>Junta directiva y Gerencia y palmicultores</u>	Nivel	Bueno, regular, malo	Junta directiva	Gerente y presidente de asociación.	Entrevista	
				Nivel de cumplimiento del plan operativo.	Grado	Muy bueno, bueno, regular, malo	Gerencia	Gerente	Entrevista	
				Nivel de eficiencia en el uso de recursos.	Nivel	Nivel en porcentaje	Gerencia	Gerente	Entrevista	
				Nivel de legalización de tierras.	Nivel	Bueno, regular, malo	Presidente de cada comité de base.	Presidente de cada comité de base.	Entrevista	
				Número de convenios con instituciones financieras.	Nº		Junta directiva y gerencia	Presidente de la asociación y gerente.	Entrevista	
				Nivel de fortalecimiento de capacidades.	Nivel	Muy bueno, regular, malo	Presidente de asociación y gerente	Presidente de la asociación y gerente	Entrevista	
				Nivel de rendimiento por Ha. De palma aceitera.	Nivel	Alto, medio y bajo	Presidente de cada comité	Presidente de cada comité	Entrevista	
				Número de actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.	Nº		Junta directiva y gerencia	Presidente de la asociación y gerente	Entrevista	
¿Por qué JARPAL no desarrolla procesos de gestión del conocimiento que capitalice experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional?	Conocer metodologías de gestión del conocimiento para diseñar procesos que capitalicen las experiencias de enseñanza-aprendizaje organizacional en JARPAL.		Procesos de gestión del conocimiento	-Creación (Aprendizaje organizativo)	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista	
				Adquisición de información.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista	
				Diseminación de información.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista	
			Procesos de enseñanza-aprendizaje	Interpretación compartida	Nivel	Buena, regular, mala.	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista	
				-Transferencia y almacenamiento (conocimiento)						

			organizativo)							
			Registro de información existente	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista		
			Transferencia de conocimientos en la organización.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista		
			Aplicación y uso (organización de aprendizaje)							
			Trabajo en equipo	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y gerencia	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista		
			Sistemas de recojo y difusión del aprendizaje.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y Gerente	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista		
			Compromiso con el aprendizaje	Grado	Alto, bajo	Junta directiva y Gerente	Presidente de asociación y gerente.	Entrevista		
			<u>Presidentes de cada comité</u>							
			Número de asistencias a las capacitaciones.	Nº		Junta directiva	Presidente de cada comité.	Entrevista		
			Nivel de seguimiento de las actividades consideradas en los planes de capacitaciones.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva	Presidente de cada comité	Entrevista		
			Grado de autoevaluación del aprendizaje y preparación recibida.	Grado	Alto, bajo	Junta directiva	Presidente de cada comité	Entrevista		
			Grado de intercambio de ideas y experiencias aprendidas.	Grado	Alto, bajo	Junta directiva	Presidente de cada comité y palmicultores	Entrevista Encuesta		
			Nivel de aplicación de conocimientos adquiridos en	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva	Presidente de cada comité	Entrevista		

				capacitaciones.						
				<u>Junta directiva y Gerencia.</u>						
				Nivel de supervisión y cumplimiento de las actividades de campo.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y Gerencia.	Presidente de la asociación y Gerencia.	Entrevista	
				Nivel de fortalecimiento de capacidades de personal de campo.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala	Junta directiva y Gerencia.	Presidente de la asociación y Gerencia.	Entrevista	
				Nivel de capacitación periódica a los palmicultores.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala.	Junta directiva ,Gerencia y palmicultores	Presidente de la asociación y palmicultores	Entrevista Encuesta	
¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?	Identificar en JARPAL, los factores que limitan el seguimiento, monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores.		Gestión de monitoreo y evaluación de actividades de campo.	Evaluación y monitoreo de actividades de <u>Palmicultores</u>	Grado	Alto, bajo	Junta directiva y Gerencia.	Presidente de la asociación y Gerencia.	Entrevista	
				Número de reportes de actividades realizadas.	Nº		Junta directiva	Presidente de cada comité.	Entrevista	
				Nivel de evaluación y monitoreo de sus parcelas.	Nivel	Muy buena, buena, regular, mala.	Junta directiva	Presidente de cada comité.	Entrevista	
				Grado de participación en actividades y monitoreo	Grado	Alto, bajo Alto, medio y bajo	Junta directiva y palmicultores	Presidente de cada comité y palmicultores	Entrevista Encuesta	

ANEXO Nº 02: ENCUESTA A LOS PALMICULTORES

Fecha: 26- 10- 2013

Hora:

Buenos días.

Soy tesista de la Universidad Nacional de San Martín y estoy realizando una investigación sobre la productividad agrícola, con el propósito mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas. Las respuestas que Usted dará, contribuirán a conocer en forma racional y lógica a preguntas de investigación y que a su vez nos conducirá a proponer un sistema de gestión con enfoque de DTPN.

I. ¿Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?

1. ¿Cuánto es su nivel de ingreso mensual generado de la cosecha de palma aceitera?
2. ¿Cuánto de los ingresos obtenidos del cultivo se reinvierte en ampliaciones?
3. ¿Cuántos son los costos de producción del cultivo de la palma aceitera desde la siembra hasta la cosecha?
4. ¿Cuánto pesa en promedio un racimo de palma cosechada en su parcela?
 - 4.1. ¿Cuánto es el rendimiento por Ha. del cultivo en su parcela?
5. ¿Qué porcentaje de cada Ha. está ocupado por plantas de palma sembradas?
 - 5.1. ¿Cuál es la densidad de siembra de sus parcelas?
 - 5.2. ¿En cuantas de sus parcelas tiene la misma densidad de siembra?
6. ¿Qué distancia del distrito se encuentra su chacra de cultivo?
 - 6.1. ¿Qué distancia de la carretera se encuentra su chacra de cultivo?
 - 6.2. ¿Cuál es la calidad de las vías de acceso a su parcela?
 - a). Bueno b). Regular c). Malo d). Pésimo
 - 6.2.1. ¿Por qué le da esa calificación?
7. ¿Qué nivel de estudios tiene?
 - a). Sin nivel de estudios
 - b). Primaria incompleta
 - c). Primaria completa.
 - d). Secundaria completa
 - e). Secundaria incompleta
 - f). Superior completa
 - g). Superior incompleta
8. ¿Cómo califica la accesibilidad al mercado de su producto? ¿Por qué?
 - a). Bueno
 - b). Muy bueno
 - c). Regular
 - d). Malo

II. ¿Cuáles son los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos?

1. El nivel de relación con los demás palmicultores es:

- a). Bueno b). Muy bueno c). Regular d). Malo

2. ¿Cuántas veces al año acude a reuniones con temas de gestión y toma de decisiones?

3. ¿Esta Ud. dispuesto a participar en actividades de gestión?

- Si () Si ()

3.1. ¿Por qué?

- a). Me interesa bastante b). Me interesa c). Indiferente d). No me interesa

III. ¿Qué mecanismos de participación existen en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL?

1. ¿Existe premios cuando Ud. resalta en actividades? Si () No ()

1.1. Si la respuesta es Sí. ¿De qué tipo?

1.2. Si la respuesta es No. ¿Por qué o se realiza?

¿Disponen de medio que les facilite participar oportunamente en actividades de la asociación? Si () No ()

1.3. Si la respuesta es Sí. ¿Qué tipo de medios?

IV. ¿Por qué JARPAL no desarrolla procesos de gestión del conocimiento que capitalice las experiencias en procesos de enseñanza-aprendizaje organizacional?

1. ¿Realizan intercambio de ideas y experiencias con los demás palmicultores?

- Si () No ()

1.1. Si la respuesta es Sí. ¿Cómo lo hace, y que tipo de experiencias?

1.2. Si la repuesta es no ¿Por qué no se realiza?

V. ¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?

1. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitaciones?

1.1. ¿De qué calidad es?

¿Realiza el seguimiento y acompañamiento de sus parcelas? Si () No ()

1.2. Si su respuesta es Sí. ¿Cómo lo realiza?

1.3. Si su respuesta es no ¿Por qué no se realiza?

ANEXO Nº 03: ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN.

Nombre: José S. Rubio Tarrillo

Fecha: 27- 10- 2013

Buenos días.

Soy tesista de la Universidad Nacional de San Martín y estoy realizando una investigación sobre la productividad agrícola, con el propósito mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas. Las respuestas que Usted dará, contribuirán a conocer en forma racional y lógica a preguntas de investigación y que a su vez nos conducirá a proponer un sistema de gestión con enfoque de DTPN.

I. ¿Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?

1. ¿Existe alianzas con otras asociaciones productivas? ¿Cuáles?

Rpta. No existen alianzas, pero sí algunas relaciones de apoyo con otras asociaciones como: Apropal, Acepack, Aspash, Aguytia y Tocache, Olamsa. Apoyan en la compra de aceite.

2. ¿Existe participación total de los socios en elecciones de la junta directiva?

Rpta. Si (x) Si ()

Participan en reuniones de bajadas de base un 95%, ya que el 9% viven lejos.

2.1. ¿Cada cuánto tiempo son las elecciones? ¿Con que anticipación convocan?

Rpta. Se elige al presidente cada dos años, y se convoca con cuatro meses de anticipación.

II. ¿Cuáles son los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos?

1. ¿Qué porcentaje de las actividades consideradas en los planes estratégicos son cumplidas?

Rpta. Las actividades consideradas en el plan estratégico son cumplidas en un 70%,

1.1. De las que no se cumplieron ¿Qué factores determinaron su incumplimiento?

Rpta. El 30%, que no se cumplieron debido a la complejidad y a las coordinaciones escasas con los palmicultores, sumado al poco presupuesto de la asociación.

2. ¿Qué técnicas y herramientas de gestión participativa utiliza en la organización?

Rpta. Nosotros como directiva, tenemos que consolidar a todos los actores de base con el tema informativo, programa estratégico de servicio a los socios, comité de educación que es parte de la directiva. Gracias a ello hay un gran apoyo por parte de los socios.

3. ¿Cuál proceso de elaboración de la misión y visión de la empresa?

Rpta. Para elaborar la misión y visión participa sólo la junta directiva, la gerencia en conjunto con colaboradores profesionales.

3.1. ¿Participan los palmicultores en su elaboración? Si (x) No ()

3.1.1. Si su respuesta es sí ¿De qué manera es su participación?

Rpta. La participación de los palmicultores es a través de reuniones, donde la junta directiva presenta un plan de trabajo, y los palmicultores ven si se aprueba o no.

3.1.2. Si su respuesta es no ¿Qué factores impiden su participación?

III. ¿Qué mecanismos de participación existen en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL?

1. ¿Cuántos talleres de participación en la elaboración de planes de trabajo?

Rpta. No existen planes de elaboración de trabajo, sólo se dan tres a cuatro talleres de capacitación para los técnicos de campo con buenos expositores, buscamos auspiciadores que son financiadas por las municipalidades.

2. ¿Delega responsabilidades en la organización? Si (x) Si ()

2.1. ¿Cómo lo hace?. A través de reuniones que se dan cada 15 días, y delego responsabilidades de manera verbal y través de cartas.

2.2. ¿A quiénes las asigna?. Al resto de directivos, al vicepresidente, tesorero, aveces nombramos comisiones.

2.3. ¿Qué recursos son más importantes dentro de la organización? ¿Por qué?

Rpta. Los más importantes son los recursos humanos, como base principal, en segundo punto los recursos económicos y sociales. Este orden de importancia es debido a la importancia de la solidaridad para apoyar a los palmicultores.

3. ¿Indique las instituciones financieras con las que tiene convenios?

Rpta. El tema de créditos, recién estamos por firmar convenio con la caja LUREN.

4. ¿Mencione los programas de capacitación vigente en la organización? ¿Han existido siempre?

Rpta. Los programas de capacitación que siempre han existido son: Los de capacitación para sembrar y cosechar cada tres meses; lo realizamos a través de los técnicos, Tema de fortalecimiento institucional y de capacidades.

5. ¿Mencione las actividades relacionadas al cuidado del medio ambiente? .Sólo brindamos capacitaciones de no deforestación de los bosques.

IV. Por qué JARPAL no desarrolla procesos de gestión del conocimiento que capitalice las experiencias en procesos de enseñanza-aprendizaje organizacional?

1. ¿Cómo se adquiere información interna en la organización?. A través del monitoreo técnico.

1.1. ¿Es suficiente?. En parte que suficiente.

2. ¿Se procesa la información caracterizándola? Si (x) No ()

2.1. Si la respuesta es sí. ¿Cómo se evidencia?. El departamento técnico lo procesa en computadoras, ya sabemos cuánto de producción va a salir.

3. ¿El procesamiento de información es interpretado mediante una óptica organizacional?
Si (x) No ()

3.1. Si la respuesta es Sí. ¿Cómo es?. Todos los informes llegan en forma digital, en asambleas se da en multimedia.

4. ¿Cómo se registra la información procesada?. Se registran como datos en computadoras.

5. ¿Cómo se facilita y transfiere el conocimiento en la organización?. A través de bajadas de base.

6. ¿Se desarrolla actividades mediante trabajo en equipo?. Si (x) No ()

Rpta. Se realizan trabajos en equipo como la siembra de la semilla asisten todos los socios, al igual que a otros trabajos de faenas.

7. ¿Se desarrollan actividades de identificación, recojo y promoción de buenas prácticas y experiencias exitosas en la organización?.

Rpta. A través de bajadas de base se pregunta a los agricultores, cada uno expone sus experiencias y se recoge prácticas que son útiles.

8. ¿Los miembros de la organización aplican los conocimientos adquiridos para la toma de decisiones?

Rpta. Si los aplicamos, nos preparamos para tomar buenas decisiones como capacitaciones en liderazgo.

V. ¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?

1. ¿Existe supervisión por parte de la organización en el cumplimiento de actividades de campo? Si (x) No ()

1.1. Si su respuesta es sí. ¿Cómo y con qué frecuencia se realizan?. A través de los técnicos todos los días, y luego se forma una comisión para intervenir en algún problema que se presente.

2. ¿La organización ha definido capacitaciones de personal de campo? . Si, pasantías que se van a capacitaciones de aquellos que tiene duración en la empresa, fidelidad.

2.1. Si es si ¿Con que frecuencia se llevan a cabo y quien lo realiza?. Se dan cada año, Lo realiza DEVIDA.

3. ¿Existe capacitación permanente a los palmicultores? Si (x) No ()

3.1. ¿Cada cuánto tiempo se realizan las capacitaciones? y ¿Quiénes lo realizan? Las capacitaciones se realizan todos los días, semanalmente el jefe técnico les pide informes a los técnicos, en los sectores con que están, y son supervisados constantemente.

4. ¿Existe evaluación y monitoreo de actividades de campo? ¿Con que frecuencia se realizan?

Existe evaluación todos los días a través de la asistencia técnica que se da todos los días en las parcelas de los palmicultores.

ANEXO Nº 04: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA ASOCIACIÓN.

Nombre: ING. José L. Rivera Arteta

Fecha: 27- 10- 2013

Buenos días.

Soy tesista de la Universidad Nacional de San Martín y estoy realizando una investigación sobre la productividad agrícola, con el propósito de mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas. Las respuestas que Usted dará, contribuirán a conocer en forma racional y lógica a preguntas de investigación y que a su vez nos conducirá a proponer un sistema de gestión con enfoque de DTPN.

I. ¿Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?

1. ¿La directiva es elegida por elecciones? Si (x) No ()

1.1. ¿Cuánto tiempo se renueva la junta directiva? Se renueva cada dos años, son convocadas a un comité electoral emitiendo un reglamento de elecciones- la última fue 2012-2014.

1.2. ¿Las actividades consideradas en los planes se coordinan oportuna y eficientemente?
Si (x) No ()

Rpta. Se elaboran planes de gestión cada año donde se coordinan eficientemente los planes acordados, como funcionamiento y resultados del rendimiento de la palma aceitera.

1.2.1. Si es sí ¿delegan responsabilidades?- En algunos casos, el consejo directivo es el representante legal, ya sea en forma verbal o escrita.

1.2.2. Si es no ¿Por qué no se coordinan?

1.3. ¿Cuántas veces al mes realiza reuniones? ¿Realizan publicación de balances?

Rpta. Se realizan reuniones dos veces al mes. Cada seis meses se presentan el estado del informe financiero a la asociación, además se entrega balances semestrales como: estado económico, se entrega a través del contador.

2. ¿Hasta dónde se extiende la producción de palma aceitera?-

Rpta. Desde km 60.5 km del Pongo de Caynarachi hasta todo el territorio de Barranquita, con dirección a la carretera de Yuri maguas- Alto Amazonas.

3. ¿El personal de su organización tiene conocimientos técnicos y universitarios?

Rpta. Técnicos de campo están para brindar asistencia técnica requerida por los productores.

3.1. Si es sí ¿Qué porcentaje de sus trabajadores?. 80%

3.2. Si es no ¿Los trabajadores tienen amplia experiencia?. Tiene 3 años de experiencia, en caso del gerente.

4. ¿Existe aprovechamiento de residuos de la palma? Si (x) No ()

4.1. Si su respuesta es sí ¿Cómo se evidencia?- Los residuos orgánicos son trasladados a las plantados a las plantaciones de palma.

5. ¿Existe alianzas con otras asociaciones productivas? ¿Cuáles?-

Rpta. Si en algunos casos sobre todo para la comercialización del aceite, con empresas de Tocache, Aguaytia y Asociaciones de productores de palma.

6. ¿Existe participación total de los socios en elecciones de la junta directiva?

Rpta. En un 80% participan, el resto no participa por la distancia.

6.1. ¿Cada cuánto tiempo son las elecciones? ¿Con que anticipación convocan?

Rpta. Se convoca con 30 días de anticipación, cada dos años.

II. ¿Cuáles son los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos?

1. ¿Qué porcentaje de las actividades consideradas en los planes estratégicos son cumplidas?

Rpta. No tenemos planes estratégicos; pero si plan de actividades se cumplen sólo un 60%. ya solo son acuerdos de solidaridad, y no se cumplen debido la distancia de los socios, número de familias que tienen y con el escaso presupuesto que cumplimos.

1.1. De las que no se cumplieron ¿Qué factores determinaron su incumplimiento?

Rpta. No se cumplen por falta de presupuesto, alta rotación del personal, renunciaciones de los directivos.

2. ¿Qué técnicas y herramientas de gestión participativa utiliza en la organización?

Rpta. Son solo reuniones en consejo de directivos y asamblea de delegados, que solo se hace con la gerencia.

3. ¿Cuál proceso de elaboración de la misión y visión de la empresa?

Rpta. No es de muy relevante, no es tenido muy en cuenta.

3.2. ¿Participan los palmicultores en su elaboración? Si () No (x)

3.2.1. Si su respuesta es sí ¿De qué manera es su participación?

3.2.2. Si su respuesta es no ¿Qué factores impiden su participación?. No es relevante.

III. ¿Qué mecanismos de participación existen en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL?

1. ¿Cuántos talleres de participación en la elaboración de planes de trabajo existen en la organización? ¿Cuáles son?

Rpta. No se elaboran talleres específicamente, solo acuerdos en las reuniones de delegados donde participan solo delegados.

2. ¿Delega responsabilidades en la organización? Si (x) Si ()

2.1. ¿Cómo lo hace? . En forma documental.

2.2. ¿A quiénes las asigna? Al jefe de departamento técnico.

3. ¿Se cumple el plan operativo anual? Si (x) Si ()

3.1. Si la respuesta es sí ¿En qué porcentaje?. En un 90%.

4. ¿Los recursos con que cuenta son utilizados adecuadamente?

Si (x) No () En parte ()

4.1. Si la respuesta es sí ¿Cómo lo utiliza?. Si porque son fiscalizados y hay auditoría, utilizados con criterio.

4.2. Si la respuesta es no. ¿Por qué?

4.3. ¿Qué recursos son más importantes dentro de la organización? ¿Por qué? Todos son importantes ya que todos van de la mano para el funcionamiento de la organización. Aun así, los recursos financieros está entre los más importantes, porque pasa por el criterio por el pago de honorarios y servicios.

5. ¿Indique las instituciones financieras con las que tiene convenios?

Rpta. No hay convenios, pero si sacamos préstamos en las cajas como es la Piura y Luren.

6. ¿Mencione los programas de capacitación vigente en la organización? ¿Han existido siempre?

Rpta. Referido al paquete tecnológico, fertilización, labores agronómicos, sanidad, evaluación y proyección de cosecha. Se renuevan cada año, siempre han existido.

7. ¿Mencione las actividades relacionadas al cuidado del medio ambiente?

Rpta. En planta extractora hay una posa de oxidación para disminuir la contaminación a los ríos, en cuanto a la plantación hay charlas de capacitación ambiental, referido al manejo de cuencas, y manejo de agroquímicos, los mismos técnicos.

IV. ¿Por qué JARPAL no desarrolla procesos de gestión del conocimiento que capitalice las experiencias en procesos de enseñanza-aprendizaje organizacional?

1. ¿Cómo se adquiere información interna en la organización?. Se obtiene a través de los delegados con reuniones de delegados, ya sea escritas o verbales del funcionamiento interno de los asociados.

1.1. ¿Es suficiente?. No es suficiente, ya que el escaso presupuesto nos limita a contratar más personal para obtener más información interna.

2. ¿Se procesa la información caracterizándola? Si (x) No ()

2.1. Si la respuesta es sí. ¿Cómo se evidencia?. Si es necesidad social, financiera, técnica, los procesamos, y respondemos la información a los comités de base como beneficiarios

3. ¿El procesamiento de información es interpretado mediante una óptica organizacional? Si (x) No ()

3.1. Si la respuesta es Sí. ¿Cómo es?. En función de una organización esta sistematización es equitativo para todos los comités de base, no es con óptica personal, solo para cubrir necesidades de algunos comités. Se prioriza la parte de producción.

3.2. Si la respuesta es No. ¿Por qué?

4. ¿Cómo se registra la información procesada?. Son sistematizados de acuerdo a las actividades que se dan, a través de computadoras.

5. ¿Cómo se facilita y trasfiere el conocimiento en la organización?. A través de reuniones

6. ¿Se desarrolla actividades mediante trabajo en equipo? Si (x) No ()

6.1. Si es no ¿Cómo se realizan estas actividades?. Se realiza mediante el personal administrativo.

6.2. Si es no ¿Cómo se realizan estas actividades?

7. ¿Se desarrollan actividades de Identificación, recojo y promoción de buenas prácticas y experiencias exitosas en la organización?

Rpta. Lo realiza el departamento técnico, y la organización lo sistematiza para obtenerlo como información.

8. ¿Los miembros de la organización aplican los conocimientos adquiridos para la toma de decisiones?

Rpta. Si aplican conocimientos adquiridos desde su propia cultura, capacitaciones de líderes ayudando a mejorar el criterio en la toma de decisiones.

V. ¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?

1. ¿Existe supervisión por parte de la organización en el cumplimiento de actividades de campo? Si (x) No ()

1.1. Si su respuesta es sí. ¿Cómo y con qué frecuencia se realizan? Depende del momento o del caso, para dar cumplimiento en cada meta. Se realiza todos los días.

1.2. Si su respuesta es no ¿Por qué no se realizan?

2. ¿La organización ha definido capacitaciones de personal de campo?

Rpta. Esta dentro del plan de actividades de cada dos meses.

2.1. Si es si ¿Con que frecuencia se llevan a cabo y quien lo realiza?. Lo realizan los técnicos de campo, todos los días.

3. ¿Existe capacitación permanente a los palmicultores? Si (x) No ()

Rpta. A través de la asistencia técnica, monitoreo constante.

4. ¿Existe evaluación y monitoreo de actividades de campo? ¿Con que frecuencia se realizan?

Rpta. Si existe monitoreo a las actividades de campo que se dan todos los días a través de los técnicos, así como capacitaciones de motivación, que van a la parte social activa como es la familia, talleres referidos a la actitud frente a la empresa y la asociación, capacitaciones de conciencia.

ANEXO N° 05: ENTREVISTA A LOS PRESIDENTES DE CADA COMITÉ DE BASE.

Nombre:

Fecha: 28- 10- 2013

Buenos días.

Soy tesista de la Universidad Nacional de San Martín y estoy realizando una investigación sobre la productividad agrícola, con el propósito mejorar el rendimiento de la producción de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- barranquita de la provincia de Lamas. Las respuestas que Usted dará, contribuirán a conocer en forma racional y lógica a preguntas de investigación y que a su vez nos conducirá a proponer un sistema de gestión con enfoque de DTPN.

I. ¿Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?

1. ¿Cuántas Ha. Con potencial productivo existen en su zona?

1.1. ¿Cuántas Ha. En producción existen?

2. ¿Qué tipo de tecnología utiliza en la producción de palma? ¿Es buena?

2.1. ¿Qué tipo de tecnología le gustaría utilizar? ¿Por qué?

II. Cuáles son los factores que limitan la participación de los operadores productivos en la gestión de procesos participativos?

1. ¿Participa en la toma de decisiones de la organización? Sí () No ()

1.1. Si la respuesta es sí ¿Cómo lo hace?

1.2. Si la respuesta es no ¿Por qué no lo hace?

2. ¿Considera Ud. que la participación en la toma de decisiones es adecuada?

Sí () No () En parte ()

2.1. Si su respuesta es sí ¿Por qué?

2.2. Si su respuesta es no ¿Por qué?

3. ¿Cómo evalúa la situación de la asociación en la actualidad?

Muy buena () Buena () Regular Mala () Mala ()

3.1. ¿Por qué?

4. ¿Cuántos reportes mensuales de las actividades programadas entrega a la asociación?

4.1. ¿Cómo evalúa JARPAL esas actividades programadas? ¿Cuántas evaluaciones mensuales realiza la asociación?

5. ¿Participa en la elaboración de la misión y visión de la organización?

Sí () Si ()

5.1. Si su respuesta es sí. ¿Cómo participa?

5.2. Si su respuesta es no. ¿Por qué no participa?

III. ¿Qué mecanismos de participación existen en el planeamiento del proceso de producción de palma aceitera de los asociados a JARPAL?

1. ¿Cuántos talleres de participación en la elaboración de planes de trabajo existen en la organización?
2. ¿Existe incentivos para las participaciones en la organización? Si () No ()
 - 2.1. Si la respuesta es Sí. ¿De qué tipo?
 - 2.2. Si la respuesta es No. ¿Por qué no se realiza?
3. ¿Disponen de medio que les facilite participar oportunamente en actividades de la asociación?
Si () No ()
 - 3.1. Si la respuesta es Sí. ¿Qué tipo de medios?
4. ¿Cuándo Ud. participa observa reciprocidad en su participación? Si () No()
 - 4.1. Si la respuesta es Sí. ¿Cómo lo observa?
5. ¿Cuál es el porcentaje de tierras del cultivo que cuentan con títulos de propiedad?
6. ¿Cuál es la cantidad de rendimiento por Ha. De palma aceitera? ¿Es una cantidad considerable?

IV. ¿Por qué JARPAL no desarrolla procesos de gestión del conocimiento que capitalice las experiencias en procesos de enseñanza-aprendizaje organizacional?

1. ¿Cuántas veces al año asiste a las capacitaciones?
2. ¿Se realizan seguimientos al cumplimiento de las actividades consideradas en los planes de capacitaciones?
Si () No ()
 - 2.1. Si su respuesta es sí. ¿Cuántas veces al mes se realizan?
 - 2.2. Si su respuesta es No. ¿Por qué no se realizan?
3. ¿Cómo evalúa Ud. el aprendizaje aprendido en las capacitaciones?
4. ¿Intercambia experiencias e ideas aprendidas con otros palmicultores?
Si () No ()
 - 4.1. Si su respuesta es sí. ¿Cómo que experiencias?
 - 4.2. Si su respuesta es No. ¿Por qué no se realizan?
5. ¿Pone en práctica los conocimientos aprendidos en las capacitaciones?
Si () No ()
 - 5.1. Si su respuesta es sí. ¿Cómo se evidencia?
 - 5.2. Si su respuesta es No. ¿Por qué no se realizan?

V. ¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?

1. ¿Cuántos reportes de actividades al mes entrega a la asociación?

2. ¿Existe monitoreo y evaluación continua por parte de la organización en las actividades realizadas de sus parcelas?

Si () No ()

2.1. Si su respuesta es sí ¿Cómo se evidencia?

2.2. Si su respuesta es no ¿Por qué no se realiza?

3. ¿Participan ustedes en actividades de seguimiento de sus parcelas?

Si () No ()

3.1. Si su respuesta es Sí. ¿Cómo lo realiza?

3.2. Si su respuesta es no ¿Por qué no se realiza?

ANEXO N° 06: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DEL OBJETIVO GENERAL

Objetivo General. Identificar los factores que limitan la gestión de procesos participativos de JARPAL para proponer un sistema de gestión de desarrollo con enfoque territorial participativo negociado que contribuya a mejorar el rendimiento de la producción del cultivo de palma aceitera en el sector Pongo de Caynarachi- Barranquita de la provincia de Lamas.

Indicador N° 01: Grado de fortalecimiento organizacional.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	GERENTE: Grado de fortalecimiento organizacional.	La directiva es elegida por elecciones cada dos años, las actividades consideradas en los planes se coordinan oportunamente y eficientemente donde algunas veces se delegan responsabilidades, se realizan reuniones dos veces al mes y los balances son presentados a la junta cada dos meses.	Grado de fortalecimiento	Alto (4)	Existe un alto grado de fortalecimiento organizacional	4	100%	4	Hay un alto grado de fortalecimiento organizacional en la institución.

Indicador N° 02: Nivel de eficacia en la articulación de cohesión territorial.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Nivel de eficacia en la articulación de cohesión territorial.	GERENTE: La producción de palma aceitera monitoreada por la asociación JARPAL se extiende desde km 60.5 del Pongo de Caynarachi todo el territorio de Barranquita, carretera Yuri maguas hasta Alto Amazonas, existe baja articulación ya que no se coordina de manera permanente con otras instituciones que ayudan a la gestión de desarrollo del sector.	Nivel de eficacia	Medio (3)	Hay un nivel medio de eficacia en la articulación de cohesión territorial, pues no hay coordinaciones con todas las instituciones que coadyuvan a la gestión de desarrollo del sector.	3	100%	3	Hay un nivel medio de eficacia en la articulación de cohesión territorial.

Indicador N° 03: Mano de obra calificada.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala	Peso	Resultado	Conclusión

Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Mano de obra calificada.	GERENTE: 100% del personal de la organización tiene conocimientos técnicos y universitarios.	Nivel de mano de obra calificada.	Alto (4)	Hay un alto nivel de mano de obra calificada en la asociación.	4	100%	4	Existe un alto nivel de mano de obra calificada.
---	--------------------------	--	-----------------------------------	----------	--	---	------	---	--

Indicador N° 04: Aprovechamiento de residuos.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Aprovechamiento de residuos.	GERENTE: Existe aprovechamiento de residuos orgánicos de palma aceitera solo en un 60%, estos son trasladados a las plantaciones de palma.	Nivel aprovechamiento	Medio (3)	Hay un nivel medio en aprovechamiento de residuos de la palma, pues no todos los palmicultores aprovechan estos residuos.	3	100%	3	Hay un nivel medio en el aprovechamiento de residuos.

Indicador N° 05: Alianzas con otras asociaciones productivas.

PREGUNTA ESPECIFICA II: ¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Alianzas con otras asociaciones productivas.	GERENTE: Existen alianzas con dos asociaciones productivas de Tocache y Aguaytia.	Numero de alianzas.		Existen alianzas con dos asociaciones productivas.			4	Existen dos alianzas con otras asociaciones productivas de Tocache y Aguaytia.
		PRESIDENTE: Existen alianzas con otras asociaciones productivas como Apropac, Asepac, Aspash, Aguaytia, Olamsa, son 4.	Numero de alianzas.		Existen cuatro alianzas con otras asociaciones productivas.				

Indicador N° 06: Participación total de los operadores productivos en elecciones de junta directiva.

PREGUNTA ESPECIFICA II: ¿Por qué JARPAL no realiza el monitoreo, evaluación y control de las actividades de campo de los palmicultores?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de	Participación total de los operadores productivos en	GERENTE: Un 80% de los palmicultores participan en elecciones de la junta directiva que se realizan con 30 días de	Nivel de participación.	Alto (4)	Hay un alto nivel de participación de los palmicultores en la elección	4	50%	4	Hay un alto nivel de participación total de los operadores productivos en

desarrollo.	elecciones de junta directiva.	anticipación. PRESIDENTE: Existe participación de un 95 % de los palmicultores en la elección de la junta directiva, se da con cuatro meses de anticipación.	Nivel de participación.	Alto (4)	de la junta directiva. Hay un alto nivel de participación en la elección de la junta directiva.	4	50%		elecciones de junta directiva.
-------------	--------------------------------	---	-------------------------	----------	--	---	-----	--	--------------------------------

Indicador N° 07: Número de Has. Con potencial productivo y aprovechamiento.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas?

UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores

Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Numero de Has. Con potencial productivo y aprovechamiento.	PRESIDENTE DE CADA COMITÉ DE BASE: El número de Has. Sembradas por cada sector es de 283.5 Has aproximadamente, y las que están en producción con un promedio de 141.8 Has. Aproximadamente.	Numero de Has.		El número de Has. Sembradas por cada sector es de 283.5 Has aproximadamente, y las que están en producción con un promedio de 141.8 Has. Aproximadamente				El número de Has. Sembradas por cada sector es de 283.5 Has aproximadamente, y las que están en producción con un promedio de 141.8 Has. Aproximadamente.

Indicador N° 08: Tecnología utilizada en la producción.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas?

UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores

Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Tecnología utilizada en la producción.	PRESIDENTE DE CADA COMITÉ: La tecnología utilizada en la producción es la Tecnificada y artesanal; ambas son muy buenas; la artesanal es más económica y natural, la tecnificada da buenos resultados en el tiempo.	Tipo de tecnología		El tipo de tecnología usada en la producción es la tecnificada y la artesanal				La tecnología utilizada por los palmicultores en la producción es la Tecnificada y la artesanal.

Indicador N° 09: Nivel de ingreso de los palmicultores.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas?

UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores

Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
-----------	-------------	------------	---------------	--------	----------------	---------------	------	-----------	------------

Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Nivel de ingreso de los palmicultores.	PALMICULTORES: El ingresos promedio mensual generado de la cosecha de la palma aceitera es de S/. 1, 490. 00; el 29% de los palmicultores generan ingresos entre S/. 1, 501- 2,000 mensuales seguido de un 27% que oscila entre S/. 501- 1,000, mensuales.	Nivel de ingresos	Medio (3)	Existe un nivel medio de ingresos generados por los palmicultores	3	100%	3	Existe un nivel medio de ingresos de los palmicultores generados de la palma aceitera.
--	--	--	-------------------	-----------	---	---	------	---	--

Indicador N° 10: Nivel de inversión de los ingresos en ampliaciones.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Sistema de gestión de desarrollo.	Nivel de inversión de los ingresos en ampliaciones.	PALMICULTORES: El promedio de los ingresos obtenidos de la palma aceitera que se reinvierten en ampliaciones es de S/ 776.00; donde un 40% de los palmicultores invierten los ingresos obtenidos por palma entre 21% y 42%, seguido de un 20% de los palmicultores invierte entre 1% y 20% de los ingresos obtenidos por palma.	Nivel de inversión.	Medio (3)	Existe un nivel medio de inversión de los ingresos en ampliaciones.	3	100%	3	Existe un nivel medio de inversión de los ingresos de los palmicultores en ampliaciones de sus chacras.

Indicador N° 11: Costos de producción desde la siembra hasta la cosecha.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquilla de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	Costos de producción desde la siembra hasta la cosecha.	PALMICULTORES: Los costos de producción del cultivo de la palma aceitera desde la siembra hasta la cosecha por cada hectárea en promedio es de S/ 1,573.00; además cada palmicultor tiene un promedio de 3.6 Has. Sembradas.	Porcentaje de costos de producción.		El porcentaje de los costos de producción son de 28% de la cantidad de Has. Sembradas que tiene cada palmicultor, considerando que los costos desde la siembra hasta la cosecha son de desde S/. 1, 573.00 y cada palmicultor tiene alrededor de 3.6 Has sembradas.				El porcentaje de los costos de producción son de 28% de la cantidad de Has. Sembradas que tiene cada palmicultor, considerando que los costos desde la siembra hasta la cosecha son de desde S/. 1, 573.00 y cada palmicultor tiene alrededor de 3.6 Has sembradas.

Indicador N° 12: Producto obtenido.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	Costos de producción desde la siembra hasta la cosecha.	PALMICULTORES: El peso en promedio un racimo de palma cosechada es de 17 Kg. Donde del 39% de palmicultores el peso de sus racimos cosechados está entre 11- 15 Kg.; seguido de un 28% que oscila entre 16-20 Kg. Por racimo, en promedio los palmicultores cosechan 13,7 toneladas anuales por cada Ha.	Cantidad de producto		Los palmicultores obtienen de sus cosechas un promedio de 14 toneladas anuales de palma aceitera, donde cada racimo pesa en promedio 17 Kg.				Los palmicultores obtienen de sus cosechas un promedio de 14 toneladas anuales de palma aceitera, donde cada racimo pesa en promedio 17 Kg.

Indicador N° 13: Capacidad de uso de tierras.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	Capacidad de uso de tierras.	PALMICULTORES: Un promedio de 92% de las chacras de cultivo está ocupado por plantas, donde la densidad de siembra es de 143 plantas por Ha.	%		La capacidad de uso de tierras de los palmicultores en promedio es de 92%, faltando un 8% de reposición de plantas por cada Ha.				La capacidad de uso de tierras de los palmicultores en promedio es de 92%, faltando un 8% de reposición de plantas por cada Ha.

Indicador N° 14: Accesibilidad a las chacras de cultivos.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?									
UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores									
Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	Accesibilidad a las chacras de cultivos.	PALMICULTORES: La distancia en promedio desde el distrito a la chacra de cultivo es de 3 Km, donde el 89 % de los palmicultores tiene una distancia menor a un Km desde la carretera hasta la chacra de cultivo, seguido de 9% que es oscila entre 1- 3 Km de distancia, la calidad	Grado de accesibilidad	Medio (3)	Hay un grado medio de accesibilidad de las chacras de cultivo	3	100%	3	Existe un grado medio en la accesibilidad de las chacras de cultivo, esto debido a que los que tienen una distancia mayor el acceso es pésimo cuando llueve generalmente.

de las vías de acceso de un 39% de los palmicultores es bueno, seguido de un 37% que es regular debido al clima y al mal estado de los caminos.

Indicador N° 15: Instrucción de los palmicultores

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?

UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores

Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	Instrucción de los palmicultores.	PALMICULTORES: El 32 % de los palmicultores tienen primaria completa; seguido de un 29% tiene primaria incompleta.	Grado de instrucción.	Bajo (2)	Hay un bajo grado de instrucción de los palmicultores.	2	100%	2	Hay un bajo grado de instrucción de los palmicultores.

Indicador N° 16: Accesibilidad al mercado.

PREGUNTA GENERAL: Por qué la gestión de procesos participativos de JARPAL no contribuye a mejorar el rendimiento del proceso de producción de palma aceitera el sector Pongo de Caynarachi-Barranquita de la Provincia de Lamas?

UNIDADES DE ANALISIS y FUENTES: Junta directiva y gerencia (Presidente de la asociación y Gerente), Presidentes de cada comité de base (Presidente de cada comité de base), palmicultores

Variables	Indicadores	Resultados	Sub indicador	Índice	Interpretación	Escala Likert	Peso	Resultado	Conclusión
Variable: Rendimiento del cultivo de la palma aceitera.	PALMICULTORES: El 72% de los palmicultores Accesibilidad al mercado.	PALMICULTORES: El 72% de los palmicultores califica la accesibilidad al mercado como buena, seguida a un 23% que es regular.	Calidad		Hay una buena calidad de accesibilidad al mercado.				Hay una buena calidad de accesibilidad al mercado del producto

ANEXO N° 07: PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

ETAPAS	FASES	ETAPAS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	HORIZONTE (SEMANAS) - 2014												HORIZONTE (SEMANAS) - 2015																																							
				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
				1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S												
I ETAPA: SISTEMA DE GESTIÓN PARTICIPATIVA DE JARPAL	Miradas	Diagnóstico	Convocatoria a los involucrados, Difusión y sensibilización, Foro territorial, Recojo y análisis de información, Elaboración del diagnóstico	■	■	■	■	■	■	■	■																																												
	Horizontes	Planificación	Primera mesa de negociación, talleres de planificación, elaboración de misión y visión compartida, elaboración de planes (PEI y POI)									■	■	■	■	■	■	■	■																																				
	Negociación	Comunicación	Establecimiento de reglas para el consenso, convocatoria a una segunda mesa de negociación con propuestas de desarrollo.													■	■	■	■	■	■	■	■																																
		Toma de decisiones	Validación de actividades, asignación de recursos y presupuesto																					■	■	■	■																												
	Pacto territorial	Ejecución	Implementación, seguimiento, ajuste y control, convenios con instituciones externas.																					■	■	■	■	■	■	■	■																								
		Evaluación y Resultados	Evaluación y resultados																									■	■	■	■																								
	Aprendizaje y retroalimentación	Empoderamiento de logros y de resultados positivos, institucionalización de acuerdos asegurando la sostenibilidad del consenso y retroalimentación																													■	■	■	■																					