



UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSTGRADO

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA CONSOLIDAR
EMPRENDIMIENTOS RURALES SOSTENIBLES EN EL DISTRITO
DE MORROPE – REGION LAMBAYEQUE 2018**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS SOCIALES CON MENCIÓN EN POLÍTICAS SOCIALES:
GERENCIA SOCIAL**

AUTOR

Soc. SEGUNDO GUILLERMO GUZMAN BALLENA

ASESOR

Dr. Julio Cesar Sevilla Exebio.

LAMBAYEQUE – PERÚ

2019

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA CONSOLIDAR
EMPREDIMIENTOS RURALES EN EL DISTRITO DE MORROPE-
REGION LAMBAYEQUE -2018**

Presentada a la Unidad de Posgrado de la FACHSE de la
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para obtener el Grado
de **Maestro en Ciencias Sociales con Mención en Políticas
Sociales: Gerencia Social.**

GUZMAN BALLENA, SEGUNDO GUILLERMO Dr. Julio Cesar Sevilla Exebio.

Autor

Asesor

Aprobada por

.....
Dra. Martha Ríos Rodríguez
PRESIDENTE

.....
Dra. Laura Altamirano Delgado
SECRETARIO

.....
M.Sc. Evert Fernández Vásquez
VOCAL

Julio 2019

DEDICATORIA

A mis padres que fueron el
El motor de esta superación.

A mis hijas KARIN y KATSUE

A mi esposa SANDRA

Son la razón de mi trascendencia.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor por su esfuerzo y empuje en el presente trabajo de investigación.

A cada uno de las autoridades y pobladores que han participado del estudio.

A los emprendedores rurales que están esperando una oportunidad para despegar.

CONTENIDO

Resumen.....	6
Abstrac	7
Introducción.....	8

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes.....	11
1.2.-Base teórica.....	14
1.3.-Conceptos	41

CAPITULO II METODOLOGIA

2.1.- Diseño de investigación	43
2.2.- Métodos y procedimiento para la recolección de datos	43

CAPITULO III: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE DATOS Y DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1.- Análisis y discusión de datos.....	45
3.2.- Diseño de la propuesta	52
Conclusiones.....	61
Recomendaciones.....	63
Referencias bibliográficas.....	64
Anexos.....	71

RESUMEN

Se observa en el Distrito de Mórrope que los habitantes no aprovechan los recursos locales para mejorar sus condiciones de existencia, ante esta realidad se diseñó el Objetivo General, que es: Diseñar estrategias de gestión de los recursos locales que permita generar sostenibilidad de los emprendimientos en el distrito de Mórrope. Las estrategias de gestión de recursos locales son, para nuestro estudio, el análisis del entorno, análisis de involucrados, construcción de escenario, planificación estratégica, análisis de problemas, seguimiento y evaluación. Las líneas estratégicas están dirigidas a la participación de la mujer y jóvenes en las organizaciones de productores y al desarrollo con las líneas de acción de producción artesanal y producción agrícola y, la línea estratégica de fortalecer la organización territorial y las líneas de acción con incidencia en la equidad de género, participación ciudadana y en organizaciones territoriales, fortaleciendo la familia, el emprendedurismo y las capacidades para superar la marginación. Palabras claves: estrategias gerenciales, consolidar, emprendimientos rurales, recursos locales.

ABSTRACT

It is observed in the District of Mórrope that the inhabitants do not take advantage of the local resources to improve their conditions of existence. Being the General Objective: Design strategies for the management of local resources to generate sustainability of the enterprises in the district of Mórrope. The strategies of local resource management are, for our study, the analysis of the environment, stakeholder analysis, construction of scenario , strategic planning, problem analysis, monitoring and evaluation. The strategic lines are aimed at the participation of women and young people in producer organizations and development with the action lines of artisanal production and agricultural production and, the strategic line of strengthen the territorial organization and lines of action with coincidence in gender equity, citizen participation and territorial organizations, strengthening the family, entrepreneurship and skills to overcome marginalization.

Keywords: management strategies, consolidate, rural enterprises, local resources.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las transformaciones científico-tecnológicas obligan a replantearse el rol de las instituciones como generadoras del capital humano, considerado hoy en día factor esencial del desarrollo de un país. Es imperativo saber cuál es, teniendo en cuenta que la sociedad demanda una mayor implicación de las universidades en el desarrollo económico y social.

En ese contexto, cabe preguntarnos si las instituciones requieren de un rediseño de su estrategia global, que les permita cumplir con los retos impuestos por su nuevo papel en la sociedad, teniendo en cuenta que la cultura emprendedora favorece la contribución económica y social de forma realmente efectiva. En consecuencia, las instituciones necesitan de transformación no sólo en los objetivos y estrategias, sino en su comportamiento y cultura, tanto a nivel institucional como personal. Esta transformación es una etapa de disrupción en la cultura emprendedora, actitud y forma en que sus agentes desempeñan sus actividades, fundamentales para el desarrollo socioeconómico. Para ello, se diseñarán estrategias de intervención para que los emprendedores involucrados lo puedan aplicar en su quehacer diario y sean ellos los gestores de su propio desarrollo.

Comenzaran por conocer la cultura empresarial y su entorno expresado a través de la gestión empresarial aplicada en sus actividades económicas, el aprovechamiento integral de los recursos locales y revalorar los conocimientos y experiencias desarrolladas en su entorno, todo ello engarzado con enfoques de cadena de valor.

Estudiar el impacto y la sostenibilidad de los emprendimientos rurales es novedoso en el Perú, sin embargo, en otros países como Brasil y Argentina lo han hecho con resultados excelentes. Se observa en el Distrito de Mórrope que los habitantes no aprovechan los recursos locales para mejorar sus condiciones de existencia. Siendo el Objetivo General: Diseñar estrategias de gestión de los recursos locales que permita generar sostenibilidad de los emprendimientos en el distrito de Mórrope, y los objetivos específicos:

- a.-Examinar las características de los emprendedores
- b.-Determinar los elementos teóricos que nos permitan construir una propuesta de emprendimiento.
- c.-Construir las líneas estratégicas y las líneas de acción

Y la hipótesis a defender: Si se elaboran estrategias gerenciales basadas en la teoría de Amartya Sen y los enfoques de Polan Lacki Opinión Sur-Argentina, en el aprovechamiento integral de los recursos locales con el enfoque de cadena productiva y de valor, entonces será posible generar emprendimientos rurales sostenibles de alivio de la pobreza en el distrito de Mórrope.

El contenido de esta tesis es como sigue:

En el Capítulo I. Marco Teórico, se muestra los enfoques, teorías y aportes efectuados acerca de la teoría que explica las características del problema En el Capítulo II, Metodología.

En el Capítulo III, se realiza el diagnóstico, se presentan las diversas estrategias que permitirán mejorar el problema, que fue el centro de nuestra propuesta

Las conclusiones redactadas guardan coherencia con los objetivos previstos y, por lo tanto constituyen argumentos de

que el problema formulado inicialmente ha sido superado, teóricamente.

Derivadas de las conclusiones se presentan las sugerencias que, tanto los docentes como los padres de familia deberán poner en práctica. Se muestra la bibliografía consultada tomando en cuenta las últimas normas para su asiento correspondiente.

CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

En la búsqueda documental de las universidades se encontraron algunas Tesis de pre y post grado relacionadas a mi tema de estudio que anteceden.

El emprendedorismo de Nano Guerra García (2008) .Donde plantea difundir la cultura emprendedora y hacer empresa en el Perú, esa una de las principales actividades académicas , es la única actividad que genera riqueza en un país, combatir la pobreza, es la actividad detrás de la cual hay hombres y mujeres que hacen que la sociedad progrese, por eso es importante buscar difundir el emprendedorismo, un emprendedor es aquel que sueña y consigue sus sueños, es aquel que persigue su sueños sin estar esperando que otros vengan a darles las cosas masticaditas o hechas.

Aura C. Rodríguez Canacas , (2007) ,considera que la necesidad del cambio nos ha llevado a concebir nuevas ideas de cómo ganar ventajas sobre los procedimientos que desarrollamos tanto a nivel personal, organizacional y social, que nos induce a la adopción de metodologías necesarias para implementar un cambio. La decisión de cambiar es un hecho importante para el dominio de la transición que queremos lograr y los objetivos alcanzados son el resultado que buscamos para satisfacer nuestras expectativas, las de la organización y la sociedad. Comprendido el proceso que engloba al cambio conductual, y las metas de dicho proceso, es evidente que las necesidades que enfrentamos cada día, en muchas situaciones, pueden ser resueltas en base al cambio continuo de conducta, por lo tanto ¿quién no va a cambiar?, solo aquel que no esté en una organización ni en este escenario actual, podrá negarse a

las escenas cambiantes que van apareciendo en el guion. Esto quiere decir que ningún ser humano está exento al cambio, solo aquellos que estén verdaderamente cegados de que el cambio no les tocará a la puerta pueden quedarse tranquilos...cuando acepten la verdadera y obvia necesidad, puede ser demasiado tarde para remediarlo, ya no se les conocerá como potenciales agentes cambiantes, porque habrán demasiadas actualizaciones en sus entornos y les será muy difícil ponerse a la altura de dicho entorno, no podrán competir y lo más probable es que el fracaso se habrá apoderado de todas sus actividades.

Sin embargo el cambio cuando es continuo, siempre está disponible para ser utilizado por todos como medio para lograr el éxito y vencer los obstáculos con los resultados ya sea buenos o malos que produce, lo que sucede es que cuando nos negamos a cambiar durante mucho tiempo, invertimos las fuerzas que tenemos en lograr objetivos a medias u objetivos a muy cortos plazos, y cuando la disponibilidad hacia el cambio llega a nuestro pensamiento y es de nuestro dominio, estamos tan adaptados a nuestras costumbres que concluimos arrebatadamente que de nada nos servirá cambiar para ser más efectivos y eficientes en lo que hemos estado haciendo por años quizá efectivamente, pero deficientemente

Claudia Nacif Muckled , (2006) **El** pensamiento positivo atrae acciones positivas en el largo plazo, debemos focalizarnos mentalmente en que tenemos toda la libertad de cambiar la concepción antigua de concebir la realidad como el hecho de que todo ya está definido. La mente es la espiritualidad del cerebro y su poder es extraordinario, si cambiamos de mentalidad nos convertimos en los científicos de nuestras vidas, solamente necesitamos comprobar que podemos cambiar de

actitud si cambiamos nuestra manera de pensar y de concebir la vida.

Nuestro yo interno se refleja por las actitudes que tomamos y tenemos la capacidad de atraer todo lo bueno del entorno si nuestra mente está focalizada en pensamientos positivos. Tenemos la libertad, un don que nos ha regalado Dios, para abrir nuestras posibilidades y elegir nuestra alternativa de vida, precisamente es la física cuántica un fenómeno intangible que permite que nuestra libertad se entrelace con la naturaleza humana.

Está en nuestras manos el decidir continuar actuando con la resignación de que la vida "es así" y no podemos modificarla, manteniéndonos por inercia luchando cada día mecánicamente en una "carrera de ratas" (como el padre pobre) ó podemos aprovechar la libertad para alcanzar la tranquilidad financiera (del padre rico). Tenemos que escoger la mejor posibilidad que nos brinde un sentido positivo a nuestra vida y "trascender - dejando huella" en cada paso que damos en el sendero de nuestro camino. La preponderancia del impacto de las instituciones de formación es esencial para asumir un rol trascendental y que nos haga verdadero sentido. Debemos propiciar reemplazar la lógica de la educación tradicional – escolarizada – por una educación que nos permita la oportunidad de asumir nuestra libertad y absorber conocimientos técnicos sobre temas de innovación y emprendedurismo, proporcionando instrumentos y metodologías de enseñanza acorde y aplicable a nuestra realidad para mitigar los problemas socio-económicos. Finalmente, la vida, desde otro punto de vista no es más que una página en un libro enorme en el que siempre seremos quienes somos pero siempre con la necesidad inherente de una

búsqueda ambiciosa, búsqueda que nos debe conducir a marcar una profunda huella para "trascender".

1.2. Base Teórica

ESTRATEGIAS GERENCIALES

La gerencia social y el escenario social en América Latina.

Fabián Repetto , (2005) Respecto a la formación de gerentes sociales en el contexto de los nuevos desafíos de América Latina , a través de una capacitación transformadora en gerencia social, trabajando de modo conjunto con todas aquellas personas interesadas en un mayor y mejor desarrollo social , a partir de la capacitación en gerencia social en América Latina, lo que constituye una compleja combinación de valores, conocimientos y prácticas para llevar hacia adelante programas y políticas sociales en la región, en permanente cambio y construcción, pero siempre guiada por una posición normativa a favor de sociedades más igualitarias e incluyentes. La gerencia social es un campo de conocimiento y de prácticas, acotado por la intersección de los campos del desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública, que promueve que las políticas y los programas sociales contribuyan significativamente a la reducción de la desigualdad y de la pobreza, y al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía, a través de procesos participativos de formación de políticas que generan valor público, pero también es un campo de conocimientos y de prácticas de gestión enfocadas estratégicamente en la promoción del desarrollo social. Su tarea consiste en garantizar la creación de valor público por medio de su gestión, contribuyendo así a la reducción de la pobreza y de la desigualdad, así como al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía, son dinámicas la cultura, la política, la economía y la vida social, también dinámica debe ser

la definición y el alcance de la gerencia social, si lo que realmente se propone es ayudar a enfrentar algunos de los principales problemas que afectan a nuestros países. La región se encuentra ahora ante nuevos problemas, y estos son de una magnitud y complejidad no sospechada, una década atrás, cuando los aportes en torno a la gerencia social resaltaban retos, para los cuales hoy ya se cuenta con suficiente aprendizaje acumulado respecto a cómo enfrentarlos, aún cuando éste no siempre se traduzca en buenas prácticas. Lo que requiere América Latina, son nuevas políticas sociales (quizá nuevas políticas públicas en general), y si esto es realmente así, también habrá de requerirse una nueva gerencia social, acorde a dichos desafíos. Las demandas sociales del presente (y también del futuro inmediato) implican actuar en contextos socio-económicos, político- institucional y simbólico-cultural que eviten promover la exclusión de importantes grupos de latinoamericanos. Los problemas sociales que aquejan a América Latina, no se limitan a la pobreza, sino que incluyen también cuestiones asociadas a la desigualdad, a la exclusión y a otros fenómenos sustantivos, e interpelan de diversos modos a las políticas públicas que llevan adelante los diversos países del área , la agenda del desarrollo social latinoamericano de los inicios del siglo XXI está experimentando lentamente una transición. Comienza a quedar claro, de modo paulatino, que en el conjunto de problemas a enfrentar en las próximas décadas confluyen cuestiones históricamente no resueltas junto a otras que cobran nuevo protagonismo a la luz de los procesos de transformación global en los cuales está inmersa América Latina. En el plano de las ideas y de las recomendaciones de política pública, comienzan a cobrar fuerza nuevas interpretaciones y sugerencias de cómo generar mayor valor público en materia de calidad de vida de las poblaciones, lo cual

conduce a propuestas significativamente más amplias(en sus contenidos y alcances) que aquellas dominantes en el pasado reciente. Esto significa reconocer que los problemas sociales no quedan limitados a la pobreza (particularmente entendida como “falta de ingresos”), sino que abarcan también a la clásica cuestión —aún no resuelta— de desigualdad, así como a temáticas novedosas que requieren de intervenciones públicas para enfrentarlas, si el objetivo al cual se apunta es ,pero existen una serie de factores propios de la realidad latinoamericana que afectan negativamente la posibilidad de reducir drásticamente los niveles de desigualdad: una concentración del patrimonio excesivamente concentrada (valga la redundancia); un escenario demográfico donde los hogares de menores ingresos tienen más miembros que los hogares de mayores ingresos; un marcado déficit de capital educativo en los sectores que se ubican en lo más bajo de la pirámide social; y una densidad ocupacional (es decir, el número de ocupados en relación con el total de miembros del hogar) que explica una parte importante de la distribución del ingreso entre los hogares , sobre la exclusión, en particular por su potencial para ser operacionalizado, destacando las siguientes cuatro características: Algunos grupos son excluidos a través de formas no económicas, del acceso a los bienes básicos y a los servicios que determinan el capital humano (...). La segunda característica es el acceso desigual a los mercados de trabajo y a los mecanismos de protección social de las instituciones tanto formales como informales. La tercera característica se refiere a la exclusión de los mecanismos participativos, la implementación y la evaluación de programas y proyectos del sector público. La cuarta, y la más general de las características, es la exclusión en el sentido del desigual acceso en la práctica al ejercicio completo y protección de los derechos políticos y las

libertades civiles, incluyendo la negación de derechos humanos básicos, sumando a ello la coexistencia de una pobreza tradicional con una nueva pobreza asociada al trabajo y a las inequidades distributivas, en la cual esta última está asociada a la población con mayores niveles de escolaridad e históricamente con mejores condiciones de vida, pero que, en los últimos años, ha visto condicionado su bienestar por la dinámica excluyente del mercado de trabajo, los bajos ingresos, la regresividad distributiva y la desprotección en las condiciones laborales; en segundo término, la mayor participación de las mujeres en el mercado de trabajo no ha estado acompañada de una ruptura significativa de los patrones socio-culturales de discriminación de género, lo cual se refleja de modo significativo en la menor remuneración recibida por las mujeres a igual trabajo que los hombres, lo que afecta fuertemente la creciente tendencia de que sean las mujeres las jefas de hogar o el primer sostén económico de los mismos; como tercer fenómeno a destacar, cabe señalar el envejecimiento de las sociedades, lo cual se asocia en la región, a las carencias en la cobertura de salud cuando se trata de enfermedades catastróficas de los adultos mayores, y a la baja cobertura de la seguridad social , en cuarto lugar, el impacto que genera la masificación de las comunicaciones sobre los modelos aspiracionales de la población (en particular la juventud), resignifica el sentido de “necesidades” y aumenta la brecha entre lo que se aspira como patrón cultural para ser parte de la sociedad, y la posibilidad real de acceder a ciertos bienes y servicios, a la par que fenómenos como la brecha digital segmentan aún más las sociedades de la región; un quinto aspecto se asocia a los problemas sociales emergentes de la urbanización caótica y, por lo general no planificada, que afecta las relaciones interpersonales, expande la demanda de servicios públicos y promueve sensaciones

colectivas de inseguridad, fenómenos todos asociados de una u otra manera a la explosión de los niveles de violencia pública y privada; y finalmente, debe destacarse como otra problemática que afecta el futuro de la política social, el tema de las migraciones, ya no sólo internas en un país, sino hacia nuevos mercados en los países desarrollados; fenómeno que si bien tiene el efecto momentáneo de aumentar los recursos internos de los países expulsores vía las remesas, a largo plazo produce importantes pérdidas en términos de capital humano para el país que vio migrar esa población.

ADMINISTRACION ESTRATEGICA

Hernán Beltramino (2011) considera que en el proceso de administración estratégica debemos realizar varios pasos

Primer Paso: Definir las Metas para los Próximos Cinco Años.

- Determinar metas tanto personales como profesionales para los siguientes cinco años.

Personales:

- Ingresos
- Seguridad
- Tiempo libre
- Oportunidades
- Relaciones familiares
- Otros anhelos **Profesionales:**

- Estabilidad deseada
- Grado de crecimiento
- Nuevos productos o diversificación de ellos
- Otras aspiraciones

- + Realizar una lista determinado lo que se desea personalmente y para la organización, teniendo en cuenta los aspectos anteriores.
- + Revisar la lista agregando o eliminando elementos según su criterio.
- + Repetir el proceso de revisión varias veces.
- + Elaborar supuestos y hechos de la situación presente para cada una de las metas que establezca.
- + Establecer objetivos específicos, medibles y desafiantes pero factibles.
- + Revaluar permanentemente las metas introduciendo ajustes.
- + Determinar la factibilidad de los objetivos en relación con las condiciones externas.
- + Establecer posibles relaciones entre las metas personales y profesionales.

Segundo Paso: Evaluación de los Recursos Internos.

- Conocer y evaluar los recursos disponibles para la consecución de las metas.
- Evaluar cada recurso utilizando criterios definidos tales como comparación con sus competidores, o valoración autocrítica de las operaciones dentro de la industria.
- Distinguir los recursos en ventajas y desventajas según sus características.
- Elaborar una lista en base a la distinción anterior.
- Determinar donde están las fuerzas y debilidades internas de la empresa.

Tercer Paso: Evaluación de los Factores Externos.

- Valorar los factores externos.
- Evaluar cada uno de los aspectos (Económicos, Sociales, Políticos, Tecnológicos, Legales, Demográficos, etc) en relación con la situación actual de la empresa.

- Determinar que factores constituyen una amenaza y cuales una oportunidad.
- Confeccionar una lista en base a la distinción anterior. ○ Recurrir a otras personas o profesionales para realizar este paso, puede ser muy beneficioso.
- Evaluar cuales oportunidades pueden ser aprovechada por la organización y como se puede defender esta de las amenazas.

Cuarto Paso: Análisis del Ámbito Competitivo.

- Conocer la situación competitiva general de la compañía.
 - Determinar la rivalidad entre los competidores y cuáles son los obstáculos de salida; respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Los competidores son numerosos o guardan cierto equilibrio entre su tamaño y capacidad? ¿La industria crece con lentitud, provocando así pugnas de desarrollo entre los competidores?. ¿Los competidores ofrecen prácticamente el mismo producto o servicio? ¿Los costos fijos son elevados (o el producto perecedero), de modo que hacen surgir la tentación de recordar los precios?. ¿La industria experimenta ocasionales excesos de capacidad? ¿Los competidores consideran que los restos para alcanzar el éxito en el negocio son especialmente riesgos, debido a factores como el prestigio o la necesidad de una completa línea de productos? ¿Resulta gravoso para una empresa abandonar la industria, lo cual obliga a las empresas a mantenerse en la competencia de que otro modo abandonarían?. ¿La industria precisa de equipos especializados que no pueden ser utilizados fácilmente en otra industria?. ¿La capacidad de producción está fuertemente vinculada a otras unidades de fabricación, de modo que resulta difícil abandonar un

negocio específico sin trastornar el sistema de producción?. ¿La compañía incurriría en altos costos fijos en caso de decidir el abandono de una industria en particular?. ¿La gerencia es particularmente leal a una determinada línea de negocios?.

- Evaluar el poder de los proveedores de la industria; dando respuesta a las siguientes preguntas: ¿El grupo de proveedores está más concentrado que la industria a la cuál presta sus servicios?. ¿Cada proveedor posee un producto único, o los productos que ofrecen pueden ser sustituidos fácilmente? ¿Cuenta el proveedor con posibilidades de incorporarse a la industria y convertirse entonces en competidor directo de la que ahora surge?
- Determinar el poder de los compradores de los productos industriales; contestando estas preguntas: ¿Los compradores están más concentrados que las empresas que surten el producto? ¿los compradores adquieren los productos en volúmenes considerables? ¿los productos adquiridos pueden ser fácilmente sustituidos por los que ofrecen otros fabricantes? ¿Los compradores obtienen bajas utilidades? ¿Al comprador no le importan mayormente los productos adquiridos? ¿Es posible que el comprador se convierta en competidor integrándose hacia atrás?.
- Determinar la disponibilidad de productos sustitutos, a través de las siguientes preguntas: ¿Hay disponibilidad de productos sustitutos muy semejantes? ¿Se hallan disponibles otros productos sustitutos adecuados?
- Evaluar la probabilidad de que nuevos competidores se incorporen a la industria; por medio de estas preguntas: ¿Son altos los requerimientos de capital en la industria?

¿Existen significativas economías de escala?. ¿Los productos ofrecidos son insustituibles, lo cual les dificulta a eventuales nuevos competidores atraer una buena clientela?. ¿Existen políticas gubernamentales que restrinjan el ingreso a la industria?. ¿Los nuevos competidores tendrán dificultades para establecer canales adecuados para la distribución de sus productos?.

- Identificar la competencia distintiva de la organización: ¿En qué consiste la singular combinación de ventajas internas que le permite a cada uno de los rivales competir eficazmente? **Quinto Paso: Elaborar posibles escenarios futuros.**

- Confeccionar un posible escenario futuro a corto plazo (un año).
- Confeccionar un posible escenario futuro a largo plazo (cinco años).
- Intercambiar ideas con personas que conocen la situación de uno pero que tampoco están tan cerca como para intervenir directamente en la propia evaluación estratégica es un buen método para evitar errores de interpretación.

Sexto Paso: Formulación de la estrategia.

- Formular una estrategia que prepara una relación para el futuro, basada en la situación actual de la compañía, en el escenario futuro y orientado a alcanzar las metas.
- Desarrollar varias alternativas estratégicas que sean útiles para conseguir las metas, por lo menos cuatro.
- Tomar conocimiento de algunas estrategias que pueden servir para darse cuenta como se conforman y para tomarlas como referencias al momento de desarrollar las alternativas estratégicas. Estrategias Genéricas:

- De crecimiento
- De reducción
- Ofensiva
- Defensiva
- Analítica
- Reactiva
- De liderazgo por costo
- De diferenciación
- De concentración (de nicho)

Tratar de determinar que estrategia genérica utilizan los competidores.

Séptimo Paso: Evaluación de las Alternativas Estratégicas.

- Evaluar y comparar objetivamente las alternativas estratégicas desarrolladas teniendo en cuenta aspectos legales y observando si coincide con la competencia distintiva. ○ Revisar las metas con cuidado.
- Analizar pruebas para evaluar la efectividad de la estrategia asignándole calificaciones: Prueba de consistencia con las metas

Prueba de marco de referencia

Prueba de competencia

Prueba de viabilidad

- Elegir la estrategia que obtenga la mayor calificación.
- Retroceder a la formulación estratégica si se encuentra dificultades para elegir una capaz de alcanzar tanto las metas personales como empresariales.

Octavo Paso: Instrumentación de la Estrategia.

- Desarrollar planes de instrumentación y subestratégicas que permitan disminuir desventajas y aumentar las ventajas de la estrategia que permite alcanzar los resultados previstos.
- Modificar la conducta de los empleados para que apoyen la implementación.
- Desarrollar programas específicos para la instrumentación de los objetivos.
- Determinar objetivos específicos, medibles y limitados en el tiempo para el programa de instrumentación.
- Establecer puntos específicos de revisión que permitan determinar si el programa está procediendo de acuerdo a las fechas fijadas.
- Realizar el desarrollo y la transformación empresarial (estructura, recursos humanos, desarrollo de los empleados y el estilo de liderazgo).
- Acoplar la estructura de la empresa a la nueva estrategia.
 - Contar con el equipo humano necesario para el desempeño de todas las funciones involucradas.
- Identificar y desarrollar las capacidades de los empleados que son necesarias para el cumplimiento de el plan estratégico, estimulando este desarrollo.
- Desarrollar un estilo de liderazgo adecuado a la situación.
 - Tomar en cuenta que es preciso que los empleados sepan cual es el estilo de liderazgo de jefe, si se cambia de estilo se terminara por confundirlos y perjudicar la moral en general.
- Determinar si las estrategias operativas caminan en función de la estrategia general, y si sirven de apoyo a esta.
- Capacitar y adiestrar al personal para que sea capaz de llevar a cabo la estrategia.

- Conocer con detalle la competencia distintiva, para saber que áreas son las que representan una ventaja y cuales son las áreas débiles que necesitan de acciones correctivas.
- Ver cada estrategia operacional como parte de un conjunto integral.
- Organizar los proyectos para formar con ellos un plan general.
- Elaborar un diagrama de Gannt, estableciendo prioridades, para organizar cronológicamente las actividades de acuerdo a las necesidades y urgencias.
- Ejecutar la instrumentación.

Noveno Paso: Control estratégico.

- Monitorear tanto el proceso como el producto.
- Establecer un calendario de control en el que queden claramente indicadas las fechas, en el que se evaluarán el grado de avance en el cumplimiento del objetivo.
- Revisar de manera continua todos los aspectos incluidos en el plan estratégicos, considerando la oportunidad de nuevas estrategias en las que no se haya pensado originalmente.
- Revisar sistemáticamente y formalmente cada una de los asuntos involucrados en el producto estratégico periódicamente; también se puede utilizar la A.P.O. como manera de monitoreo.
- Corregir las desviaciones que ocurran.
- Consultar a especialistas estratégicos cuando surjan dificultades que lo requieran.

○ EMPRENDIMIENTOS RURALES

EL EMPRENDEDURISMO. Según Cabello (2007), nace de una actitud creativa y dispuesta a asumir el riesgo de iniciar y administrar un nuevo negocio o de mejorar una organización ya existente. El emprendedurismo es ahora sinónimo de un comportamiento innovador y perseverante de las personas que realizan actividades económicas, productivas, sociales o culturales, sustentadas inicialmente en el propio esfuerzo y enfrentando entornos exigentes y a veces adversos, obteniendo resultados positivos. La creación de nuevas empresas y el desarrollo del espíritu emprendedor son considerados como un factor relevante para el crecimiento económico. No obstante, los emprendedores deben poseer una serie de características comunes que les ayuden superponerse a las dificultades y elevar su espíritu a través del realce de sus valores, virtudes y actitudes, cuyas premisas no sólo le servirán como una guía en su proceder, sino que también le servirán como herramientas para alcanzar sus objetivos, entre ellas se pueden nombrar

Actitudes del Emprendedor 🚦

- Solidaridad.
- 🚦 Responsabilidad.
- 🚦 Amistad.
- 🚦 Excelencia.
- 🚦 Tener los objetivos claros en la vida.
- 🚦 Creer en el propio proyecto
- 🚦 Las cosas no suceden por si solas sino que uno mismo hace que sucedan.
- 🚦 Dedicar todo el tiempo, recurso y esfuerzo necesario para lograr nuestros objetivos
- 🚦 Es necesario tomar riesgos en la vida y disfrutar de estos desafíos.

- + Disponer de gran energía
- + Saber que actuar con honestidad es beneficioso
- + Valorar la perseverancia y el esfuerzo
- + Valor de la educación permanente
- + Comprometerse a trabajar con ética
- + Comprometerse con los factores ambientales y sociales
- + Comprometerse a tener estabilidad en las relaciones personales
- + Ser un buen comunicador
- + Darle la pasión del amor a lo que se hace +
Ver al fracaso como el camino hacia el éxito
- + Adquirir conocimientos técnicos .
- + Ser consciente de que el primer capital y el más importante en un emprendimiento es uno mismo

TIPOS DE EMPRENDEDOR

No todos los emprendedores son iguales aunque posean características comunes, lo cierto es que en muchos casos los emprendedores se ven calificados por el tipo de circunstancias que los llevó a dar su primer paso hacia el emprendedurismo. De acuerdo a ello, existen personas que se hacen emprendedoras al crear su propia empresa y otras llegan a ser emprendedoras por medio de la aplicación de su talento innovador dentro de una empresa u organización ya existente. Por tanto, se le ha calificado a estos dos tipos de emprendedores como sigue.

- ***Intrapreneur:*** Este tipo de emprendedor es el que aplica su talento dentro de la organización.
- ***Entrepreneur:*** Es el que crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento. No hay que olvidar que

dentro de cada empresa que arranca está el emprendedor que lo hizo posible, pudiendo ser este un: emprendedor económico, social, tecnológico, altruista, político

Es de hacer notar que, esta concepción de tipos de emprendedores no es totalmente rígida, ya que un emprendedor *entrepreneur* puede ser a su vez *Intrapreneur*. Éstos son los empresarios que además de haber utilizado su talento para la creación de su empresa continúan utilizando ese talento para el desarrollo innovaciones dentro de la misma. También, los emprendedores *intrapreneur* pueden pasar a ser *entrepreneur*, y estos son los emprendedores que después de haber trabajado y aplicado su talento para una determinada organización, ahora deciden dar un paso adelante y crear su propia empresa.

ELEMENTOS DEL EMPRENDEDURISMO

Los elementos que definen el emprendedurismo, según Cabello (2007), son:

- **Ideas:** éstas son el sustento básico de toda actividad emprendedora.
- **Confianza:** la seguridad del emprendedor en sus propias ideas y al animarse a afrontar el desafío, son las bases de todo proyecto, emprendimiento o empresa.
- **Plan de negocio:** es la expresión profesional del emprendimiento, que proporciona seguridades y garantías en la búsqueda del éxito.

De acuerdo con esta definición de los elementos del emprendedurismo, se tiene una secuencia de concepciones que permite obtener en tres simples pasos el éxito para ser un verdadero emprendedor. Como se sabe, las ideas son el motor que impulsan el mundo y que han determinado todo lo que hoy nos rodea, y es a partir de una idea que nace todo logro, toda

creación y todo éxito; son a partir de éstas que se materializa el pensamiento. Pero, para lograr que una idea sea palpable en la realidad, es necesario poseer mucha confianza, es decir mucha fe en sí mismo. Esta confianza puede ganarse a través de la sugestión propia, mediante un sentimiento que debe nacer del interior que eleve a su vez la autoestima; es el sentirse capaz de lograr toda las cosas propuestas y visualizarse como el que ya tiene lo que desea.

En el emprendedurismo es necesaria la confianza, pero el extralimitarse en la mucha confianza puede conducir a acrecentar demasiado el ego, llegando a subestimar o a no tomar en cuenta las situaciones adversas que pueden entorpecer o desviar el objetivo. Es entonces aquí donde esa gran confianza viene a caer estrepitosamente teniendo que sentar nuevamente las bases para su construcción. las dificultades teniendo en cuenta las medidas preventivas que se deban de aplicar. Por último, se tiene el “plan de negocios” que es un término técnico utilizado en el emprendimiento; éste se refiere a que, una vez concebida la idea y teniendo la confianza necesaria para ponerla en marcha, es preciso pensar en la forma de cómo hacer que esa idea se haga realidad. Esto se pone de manifiesto, mediante la visualización y la proyección de las diferentes etapas y procesos; por las que, se debe pasar la idea hasta que ésta se forja y da a luz aquello en lo que se estaba pensando. Este proceso involucra generalmente personas, recursos, tiempo, poder de influencia y persuasión personal.

MODELOS

 Emprendedurismo según Joseph Schumpeter

(<http://catarina.udlap.mx>), definió emprendedurismo como el tomar un riesgo y responsabilidad en el diseño e implementación de una estrategia de negocio o de empezar un negocio. Cuando se habla de emprendedurismo aparece la noción de destrucción creativa. Este término se refiere al proceso de transformación que acompaña a innovaciones radicales. Según este autor, las innovaciones llevadas a cabo por los *entrepreneurs* trastocarían el orden de hacer las cosas trayendo consigo una destrucción creativa que volvería obsoletos los viejos inventarios, ideas, tecnologías, habilidades y equipos. Schumpeter hace también una distinción entre el inventor y el emprender, pues, aunque el invento sea una innovación, es el hecho de llevarlo al mercado lo que genera una actividad emprendedora.

✚ Emprendedurismo según Kirzner (1979): Israel Kirzner Parte de la idea de que hay una dualidad compuesta por el conocimiento que un individuo posee sobre cómo asignar los recursos y una conciencia superior que conoce la manera correcta de asignar los recursos. Para Kirzner, una actividad *emprendedora* consiste en encontrar una oportunidad de negocio que no esté siendo explotada. Mediante el arbitraje el *emprender* obtiene utilidades emprendedoras. El arbitraje permite acortar la distancia en precios a través de una transacción benéfica para vendedor, comprador, estableciendo un equilibrio en el mercado. Sin embargo, toda vez que diferentes agentes empiezan a realizar la misma actividad, estas utilidades *emprendedoras* tienden desaparecer, y es cuando se restaura el equilibrio.

✚ Emprendedurismo según Frank Knight (2005) el *emprender* debe asumir la incertidumbre derivada de situaciones excepcionales, y define tres funciones concretas del *emprender*: (1) liderazgo en cambios e innovaciones; (2)

adaptabilidad a los cambios; y (3) soporte del riesgo generados por eventos fortuitos. La diferencia principal entre Schumpeter y Knight radica en la posición respecto al riesgo: Knight dice que éste debe correr por parte del entrepreneur; Schumpeter (<http://catarina.udlap.mx>), menciona que lo debe soportar el capitalista. Otra diferencia radica en que el enfoque de Schumpeter consiste en definir emprendedurismo y a partir de este concepto, los entrepreneurs son las personas que llevan a cabo las actividades entrepreneuriales. Knight, en cambio, al poner énfasis en el elemento del soporte del riesgo, parte del individuo (entrepreneur), y el conjunto de sus actividades comprende el emprendedurismo (<http://catarina.udlap.mx>).

🚦 Emprendedurismo según Henrekson (2007) (<http://catarina.udlap.mx>), el emprendedurismo puede entenderse como la búsqueda de rentas, sean estas Ricardianas o Marshallianas. Según Henrekson: (1) la actividad del entrepreneur puede ser tanto la creación de oportunidad como la respuesta a las circunstancias existentes, donde los entrepreneurs asumen riesgos a pesar de la incertidumbre; (2) emprendedurismo es una función llevada a cabo por individuos específicos cuyas actividades pueden ser productivas, improductivas o incluso destructivas desde una perspectiva social; (3) se puede asumir que los entrepreneurs se dirigirán hacia las actividades que ellos esperan les brinden la mayor ganancia; una persona se puede decir que hace una actividad entrepreneurial si, por sí misma o en equipos, dentro o fuera de una organización percibe y crea nuevas oportunidades económicas e introduce su idea en el mercado a pesar de la incertidumbre.

PERFIL DE UN EMPRENDEDOR

Para ser un emprendedor se requiere tener cierto perfil, ciertas aptitudes y ciertas características de personalidad. No es una tarea fácil identificar con claridad cuál debe ser el perfil de un emprendedor, pero a rasgos generales, un emprendedor debería cumplir con las siguientes cualidades.

- Creatividad e innovación.
- Claridad de ideas.
- Capacidad de afrontar y asumir riesgos.
- Capacidad para adaptarse a situaciones nuevas.
- Saber priorizar.
- Capacidad de comunicar y socializar.
- Tenacidad y persistencia.
- Flexibilidad y capacidad para adaptarse a las circunstancias.
- Optimismo.

El emprendedor no actúa aislado sino que el desarrollo de su proyecto, su puesta en marcha, su crecimiento y éxito, van a depender de las relaciones que establezca en diferentes ámbitos, por lo que conviene que tenga facilidad para las relaciones personales, la comunicación y la negociación.

Robinson (2007) entiende que las actitudes son las que realmente determinan el perfil emprendedor. Considera que las actitudes son menos estables que los rasgos de la personalidad ya que cambian a través del tiempo y se modifican con la interacción con el entorno. La proporción en que varían depende de cuán profundamente está la actitud arraigada en el individuo, identificada con su identidad y de cuán intensa ha sido la experiencia que logró modificarla. Esta posibilidad de cambiar ha dejado un problema en la consistencia de las mismas para

predecir comportamientos, en especial cuando se las mide en forma genérica.

Al tener como objetivo analizar las actitudes emprendedoras de los estudiantes es muy importante entender su composición. Según Triandis (1974), dentro de los componentes de las actitudes encontramos:

- **El Componente Cognitivo** que radica en las creencias y pensamientos que posee el individuo con respecto a objeto específico de esa actitud. Es la idea.
 - **El Componente Afectivo** que consiste en el sentimiento positivo o negativo que le produce dicho objeto. Es la emotividad que impregna la idea.
 - **El Componente Comportamental** que comprende las intenciones y predicciones de comportamiento que produce el objeto
 - Necesidad de logro en los negocios, referido a resultados concretos como la creación y desarrollo de nuevos emprendimientos.
 - Innovación en los negocios, percibido como el funcionamiento de una empresa en una forma nueva y única.
 - Control percibido interno en los negocios, como forma de influenciar el mismo.
 - Autoestima relacionada con los negocios como confianza y sentimiento de competencia para llevar a cabo el negocio.
- Dentro de las actitudes, analizaremos las que interesan a la presente investigación.

- **Necesidad de logro**, la necesidad de logro es una característica básica de los emprendedores que actúan de una determinada forma:

- + Necesitan ser responsables de sus actos, tener libertad para actual y control de la situación,
- + Buscan retroalimentación sobre sus actos para luego modificar sus objetivos,
- + Fijan metas que sean retadoras pero a la vez realistas y alcanzables,
- + No les agrada las tareas rutinarias sino aquellas que el esfuerzo influya en sus resultados,
- + A la hora de escoger compañeros de trabajo prefieren expertos en vez de amigos.

○ **Innovación**, capacidad innovadora ya fue percibida a mediados del siglo XIX como factor esencial para la supervivencia de las organizaciones y las naciones. Casi un siglo después Joseph Schumpeter (1934), hace referencia a este fenómeno describiéndolo como “destrucción creativa”. Aseguraba que el proceso sería benéfico ya que traería un método eficiente de producción de productos y servicios ofreciendo mejores y más baratos.

Por su propia naturaleza, la innovación está impregnada de incertidumbre, llevando el riesgo como factor impulsor o limitador en el análisis y decisión que realiza el agente innovador. Las decisiones tomadas bajo condiciones de incertidumbre tienden a enfrentar riesgos mayores que resultan en errores o fracasos. Aunque exista la posibilidad de revertir dichos procesos, estos riesgos pueden causar elevadas pérdidas para las empresas. Es importante distinguir entre emprendedor e inventor. Éste es un individuo que tiene por objetivo crear algún artefacto, idea o servicio. Según Hisrich (2002) tiende a tener una educación elevada, está dispuesto a enfrentar riesgos y tolera bien la ambigüedad y la incertidumbre.

Su medida de realización es el número de inventos desarrollados y de patentes propias con poco interés en el beneficio económico. En cambio un emprendedor está interesado en la organización de un nuevo negocio y se compromete con su supervivencia. El inventor está enamorado con su invención y se resiste a que le hagan modificaciones para su comercialización.

○ **Control percibido interno**

Ayerbe y Buenetxea (2000) explican que el "*locus of control*", es el elemento que muestra el lugar donde la persona sitúa el control de su vida. El control percibido interno es cuando la persona cree que los resultados que obtiene en su vida son debidos a sí mismo. Está relacionado positivamente con el esfuerzo en el trabajo, nuevas ideas, e iniciativa. En cambio, una persona con control percibido externo, creerá que su actuación no va a influir en los resultados que obtenga. Basará la explicación de los acontecimientos en la suerte, el azar, la influencia de otras personas o grupos sociales de poder.

Una persona con control percibido interno es más persuasiva, busca más información, es más propensa a olvidar los fracasos. El emprendedor tiene que tener una gran confianza en sí mismo y en su proyecto para poder implementarlo. **De la dependencia al protagonismo del agricultor**

Según Polan Lacki, (2007) los países de América Latina necesitan que todos sus agricultores realicen una agricultura rentable y competitiva; no sólo por imperativos de justicia social, sino también porque la agricultura en su globalidad tiene potencialidades para hacer un aporte mucho más significativo a la solución de los grandes problemas nacionales.

Sin embargo no podrá hacer dicho aporte mientras la gran mayoría de los agricultores de América Latina y el Caribe sigan practicando una agricultura arcaica y rudimentaria, porque las ineficiencias de producción, gestión y comercialización de insumos y productos allí indicadas son la principal causa del subdesarrollo imperante en el medio rural, el que a su vez contribuye al subdesarrollo nacional.

Mientras los agricultores no puedan introducir innovaciones para eliminar estas ineficiencias y aumentar sus bajos rendimientos será virtualmente imposible que se vuelvan rentables y competitivos. Ahora que ya no existen subsidios para compensar estas distorsiones, los agricultores tendrán que eliminarlas o aceptar que ellas los expulsen del campo. Lo que plantea el autor es que la rentabilidad de la agricultura se dará cuando se mejore la calidad de los productos ofertados y reduzca sus costos de producción.

TEORIA

Teoría del desarrollo y libertad

Amartya Sen (2007), el desarrollo puede concebirse como un proceso de expansión de las libertades reales de las que disfrutaban los individuos. Sen define al desarrollo en base a la capacidad que tienen las personas de transformar esa renta en aquello que ellas consideran necesario para llevar la vida que quieren llevar. El desarrollo se basa en la libertad justamente porque esta permite a los individuos aumentar las capacidades que les permiten vivir de la forma que quieren vivir, lo cual es, según Sen el objetivo de alcanzar un mayor desarrollo.

En todo el mundo hay muchas personas que sufren muchos tipos de privación de libertad. En algunas regiones continúa habiendo hambrunas que niegan a millones de personas la

libertad básica de sobrevivir. Incluso en los países que ya no son devastados esporádicamente por hambrunas, la desnutrición puede afectar a un gran número de vulnerables seres humanos. Además un elevado número de personas apenas tiene acceso a la asistencia sanitaria, a un sistema de saneamiento o a agua limpia y se pasa la vida luchando contra la innecesaria morbilidad, sucumbiendo a menudo a una muerte prematura. Además, la desigualdad entre mujeres y hombres aflige a millones de mujeres – y a veces termina de manera prematura con su vida - y limita gravemente de diferentes formas las libertades fundamentales de que disfrutan. (www.Google.com.pe)

La teoría de **Amartya Sen** resulta imprescindible si queremos desarrollar las capacidades de los microemprendedores rurales. Sólo al desarrollar sus capacidades gerenciales ellos mismos podrán gestionar sus negocios rurales generados, tener éxito sin dependencia alguna. Serán personas libres de optar por la mejor alternativa de desarrollo y autogestionar la mejora de su calidad de vida de su familia.

Esta Teoría, a mi parecer, va más allá del logro de las utilidades de los microempresarios, en el sentido de que le interesa el desarrollo de capacidades en los microempresarios, lo cual les abrirá muchas oportunidades para lograr un bienestar.

Enfoques de los emprendimientos rurales.

De acuerdo al enfoque de OPINION SUR (2009) .La base agropecuaria sigue siendo, sin lugar a dudas, la principal fuente de soluciones para la pobreza rural. Esto incluye considerar aspectos críticos para la pequeña producción agropecuaria como son la tenencia y uso de la tierra y del agua, la innovación tecnológica y las mejoras de productividad, la gestión de las

pequeñas unidades, el acceso al crédito, la comercialización y los sistemas de intermediación, el transporte de sus productos, la infraestructura de riego, de acopio, vial, de puertos y de comunicaciones, la modernización de las instituciones agropecuarias asegurando un mayor foco al desarrollo rural.

Para combatir la pobreza rural, se debe agregar valor a la pequeña producción agropecuaria y, más ampliamente, a toda la gama de capacidades no agropecuarias de la población rural de bajos ingresos. En este campo se inscriben las agroindustrias que valorizan la producción de los pequeños productores agropecuarios; el turismo rural y las manufacturas rurales; la promoción de centros rurales de servicios sociales y productivos, un mejor desempeño del sistema educativo rural, en particular de colegios e institutos agropecuarios.

Plantea una red de inversores y un fondo local orientados a invertir en emprendimientos rurales inclusivos constituyen buenos complementos estratégicos para combatir la pobreza rural y pueden promoverse como una iniciativa mixta públicoprivada-sociedad civil; ayudan a viabilizar las nuevas oportunidades identificadas para movilizar la producción de la base rural de la pirámide social.

POLAN LACKI. (2000) Los países de América Latina necesitan que todos sus agricultores realicen una agricultura rentable y competitiva; no sólo por imperativos de justicia social, sino también porque la agricultura en su globalidad tiene potencialidades para hacer un aporte mucho más significativo a la solución de los grandes problemas nacionales, la gran mayoría de los agricultores de América Latina y el Caribe sigan practicando una agricultura arcaica y rudimentaria .Porque las ineficiencias de producción, gestión y comercialización de

insumos y productos son la principal causa del subdesarrollo imperante en el medio rural, el que a su vez contribuye al subdesarrollo nacional.

Mientras los agricultores no puedan introducir innovaciones para eliminar estas ineficiencias y aumentar sus bajos rendimientos será virtualmente imposible que se vuelvan rentables y competitivos, no es suficiente que dichas innovaciones sean apenas tecnológicas y que sean introducidas solamente en la etapa de producción propiamente tal. Es necesario introducir innovaciones tecnológicas, gerenciales y organizativas y además hacerlo en todos los eslabones de la cadena agroalimentaria: en el acceso a los insumos, en la producción, en la gestión predial, en la transformación de las cosechas y en la comercialización de los excedentes; porque éstos son los prerrequisitos para que ellos se transformen en eficientes (aunque sean pequeños) empresarios, capaces de obtener insumos a precios más bajos, reducir costos de producción, mejorar la calidad de sus excedentes, incrementar sus precios de venta. La necesidad de que los agricultores sean mucho más eficientes para poder volverse rentables y competitivos; el problema reside en el cómo y en el con qué hacerlo. El problema central es que existe una profunda contradicción entre: a) la urgencia de tecnificar y modernizar el agro para aumentar la producción y la productividad de todos los agricultores; y b) la no disponibilidad de recursos para hacerlo por la vía convencional fuertemente dependiente de los factores clásicos recién mencionados. Si los países tienen el imperativo de que todos sus agricultores se modernicen y no disponen de los medios convencionales para hacerlo, es necesario que, como mínimo, les proporcionen los conocimientos (tecnologías y capacitación) para que ellos

puedan desarrollarse prescindiendo o por lo menos disminuyendo su dependencia de:

- las no siempre favorables u oportunas decisiones del Gobierno;
- los insuficientes y muchas veces ineficientes servicios del Estado; y
- los generalmente inaccesibles recursos externos a los predios --créditos, tecnologías de punta, insumos de alto rendimiento, maquinaria sofisticada, etc. Sólo así podrá haber equidad.

En las actuales circunstancias de los países de la Región (neoliberalismo, reducción del aparato del Estado, restricción del crédito, eliminación de los subsidios, etc.), no existe ninguna posibilidad de que todos los agricultores puedan desarrollarse, si se sigue intentando hacerlo a través del referido modelo convencional; la equidad es incompatible con el modelo vigente.

Los gobiernos están siendo obligados a ofrecer oportunidades de modernización a todos sus agricultores porque los países necesitan urgentemente:

- a) aumentar la producción, la productividad y los ingresos de todos los agricultores;
- b) abastecer de alimentos al creciente número de pobladores urbanos a precios que sean compatibles con el bajísimo poder adquisitivo de la mayoría de ellos;

1.3.- CONCEPTOS

Emprendedurismo. - Proceso en que una persona lo convierte en un proyecto concreto.

[Http://www.todomktblog.com/2014/01/emprendedurismo.html](http://www.todomktblog.com/2014/01/emprendedurismo.html)

Cadena productiva.- Cadena productiva es el conjunto de operaciones necesarias para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, que ocurren de forma planificada, y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))

Cadena de valor.- es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra Competitive Advantage: Creating and Sustaining

http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

Recursos locales.- son los medios que apoyan el desarrollo endógeno, y que éstos son procesos especialmente por los residentes locales, si se considera como desarrollo local la extracción de bienes y servicios, ¿qué fases serían necesarias para ese desarrollo? Desde el punto de vista de desarrollo cultural local del autor, lo más importante es que los residentes locales tengan conocimiento de la cultura específica inherente a la comunidad, reestructuren dentro del marco de la sociedad moderna, y vayan transmitiendo la información dentro y fuera de la comunidad.

<http://www.eumed.net/librosgratis/2009b/560/QUE%20SIGNIFICA%20UTILIZACION%20D>

[E%20LOS%20RECURSOS%20LOCALES.htm](http://www.eumed.net/librosgratis/2009b/560/QUE%20SIGNIFICA%20UTILIZACION%20DE%20LOS%20RECURSOS%20LOCALES.htm) Microempresa.-

microempresa o **microempresa** de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada **país**, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo

de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño de la microempresa suele trabajar en la misma.<http://definicion.de/micro-empresa/>

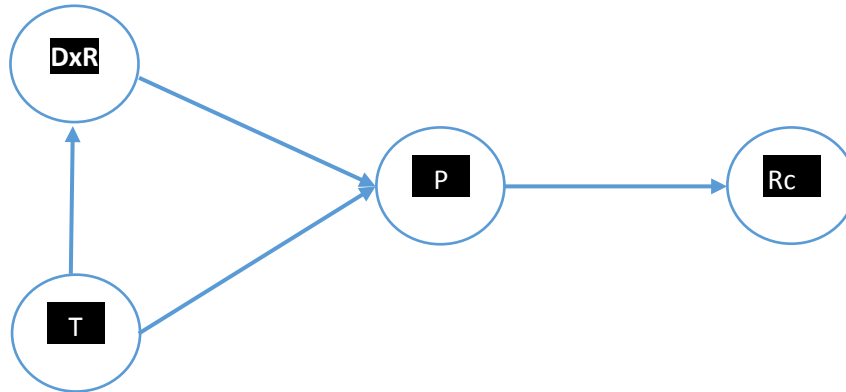
Emprendimientos rurales.-El EPR es una metodología que pretende facilitar el desarrollo empresarial de las organizaciones rurales basado en procesos participativos de auto gestión del desarrollo social. La aplicación de la metodología no es garantía del desarrollo empresarial exitoso de una organización.

La aplicación de EPR busca dotar de capacidades y herramientas empresariales a las comunidades, en entorno de sostenibilidad y responsabilidad social, partiendo de encontrar participativamente en la comunidad sus potencialidades individuales y grupales.

<http://www.corporacionpba.org/portal/content/emprendimientoparticipativo-rural>.

CAPÍTULO II. METODOLGÍA

2.1.- Diseño de la investigación.



Donde:

DxR : Diagnostico de la realidad.

T : Estudios teóricos y aplicación del programa.

P : Propuesta.

Rc : Realidad cambiada.

El diseño que utilizaremos será. Descriptivo Propositivo que consiste en diagnosticar el problema y diseñar una propuesta.

Muestra: 85 emprendedores

A fin de recolectar los datos correctos en la presente investigación, se distinguen dos momentos. El primer momento será la recolección de información que me permita construir el diagnóstico

2. 2.- Métodos y procedimientos para la recolección de datos, que comprende aplicar un cuestionario

Análisis de los datos.

Los datos obtenidos serán procesados y analizados en un paquete estadístico SPSS. La razón del mismo no solo es lo difícil que es controlar variables relacionadas al entorno social, sino que el incorporar aspectos cualitativos permitirá tener un más amplio concepto de aplicación del programa.

CAPÍTULO III: ANALISIS Y DISCUSIÓN DE DATOS Y DISEÑO DE LA PROPUESTA

3. 1.- ANALISIS Y DISCUSION DE DATOS.

Cuestionario sobre emprendedurismo en Mujeres del Distrito de Mórrope

TABLA # 01

Sexo	M	0		
	F	85	100 %	85
Edad	18 a 24	15	18%	85
	25 a 30	16	21%	
	31 a 35	43	50%	
	36 a 41	04	04%	
	42 a 47	06	07%	
	48 a 53			
	54 a más			
Educación	Analfabeta	10	12%	85
	Primaria	26	31%	
	incompleta	39	46%	
	Primaria	8	09%	
	Secundaria	2	02%	
	incompleta			
Ocupación antes de estar en la institución o conocer sobre emprendedurismo	Secundaria			85
	Ama de casa	48	56%	
	Trabajaba en	12	14%	
	el campo	10	12%	
	Estudiaba	15	18%	
¿ El apoyo de las instituciones para desarrollar empresas ,como lo considera usted ¿	Desocupada			85
	.Es fundamental	45	53%	
	.Nos permite salir de la pobreza	40	47%	
	.Solos no podemos emprender actividades			
¿Qué tipo de empresa desarrolla ¿	Artesanal	70	82%	85
	Agrícola	10	12%	
	Comercio	05	06%	
	Servicio			

¿Qué tipo de	Artesanal	80	94%	
empresa le	Agrícola	00	00%	85
gustaría	Comercio	05	06%	
desarrollar ¿	Servicio	00	00%	
¿Cuál cree	ONGs	10	12%	85
usted que son	Municipalidades	70	82%	
las instituciones	es	05	06%	
más confiables	Ministerio de			
en la ayuda a	Turismo	00	00%	
los pequeños	Empresa			
productores	privada			

Fuente: Cuestionario aplicado por el tesista.

El cuestionario sobre emprendedurismo en Mujeres del Distrito de Mórrope, nos brinda valiosa información con relación a la edad donde el 50 % son mujeres de 31^a 35 años ,el 46 % tiene primaria incompleta , teniendo como ocupación la de ama de casa ,el 56 % ,antes de conocer sobre emprendedurismo, el 53% considera fundamental el apoyo de las instituciones y el 40% para salir de la pobreza, el 82% desarrolla empresas artesanales y el 94 % le gustaría desarrollar empresas artesanales, y el 82% cree que la institución más confiable son las municipalidades. El reconocimiento de los derechos a los individuos y familiares en condiciones de pobreza plantea a la sociedad tareas necesarias para construir un conjunto de acciones para desarrollar habilidades productivas ,que implica pensar en ¿ cómo desarrollarnos ¿ , debiendo mejorar la equidad, en una sociedad tan diversas, pluricultural como la nuestra y, la construcción de la democracia que permita reconocer la otredad de la población invisible, mayormente mujeres, marginada ,segregada , para ello es necesario reconstruir los concepto de democracia en sociedad interculturales donde la invisibilidad del otro es una constante , en palabras de Kliksberg (2008),la sociedad política tiene una deuda social , lo que implica la construcción de espacios

democráticos que involucraría desarrollar formas inteligentes de asociatividad, la recreación de los tejidos sociales, donde el narcotráfico y la delincuencia común han influido en la construcción de este, una de las soluciones es erigir los espacios de gestión en la población, que está construida por actores diferenciados con intereses separados, conflictivos, discontinuos y ambiguos tan características de las subsociedades que constituyen la sociedad total, con intereses fragmentados, donde los actores sociales pugnan por la solución de sus intereses que son múltiples y variados. (2008 CEPAL). Lo que implica pugnar por el desarrollo humano, que según las Naciones Unidas es la ampliación de las oportunidades de las personas, aumentando sus derechos y sus capacidades para que puedan vivir de acuerdo con sus valores y aspiraciones, tres son las oportunidades más esenciales y comunes cuando se refiere al desarrollo humano:

- Una vida larga y saludable.
- El conocimiento, medido por la tasa de analfabetismo adulto.
- Un nivel de vida decente, lo que nos lleva al plano del acceso a recursos, a través de los ingresos. Para el PNUD (2010) esto se concretiza en el desarrollo de las oportunidades: vivir una vida larga y saludable, tener una escolaridad alta, y acceder a los recursos necesarios para llevar una vida digna, lo que implica desarrollar el emprendedurismo altamente participativa, adecuada a las circunstancias socio económicas y ambientales de los territorios, que valora el conocimiento de la gente y lo integra o articula con el conocimiento académico para llegar a un conocimiento que sea de utilidad, validado y aprovechado directamente por la gente. Así mismo, la metodología promueve los valores de solidaridad, ética y preservación del ambiente, logrando con ello el bienestar de los y las habitantes y será transmitido de generación en

generación en forma sostenida en el tiempo; que en este caso particular se centra en las mujeres.

Dentro de los sistemas de empresas, las iniciativas locales se han convertido en una de las formas preferentes de las políticas de desarrollo actuales, donde : "existe la convicción de que el sistema de producción no se puede considerar separadamente de las características locales y de los factores humanos que contribuyen a su realización." Porter (1999 p.183). Por lo tanto mejorar la productividad y competitividad de las ciudades dependen de la introducción de innovaciones en las empresas, de la flexibilidad y organización del sistema productivo, y de la existencia de instituciones que favorezcan el funcionamiento de los mercados. En este contexto es necesario el emprendimiento como una herramienta transversal que caracteriza la efectividad de los sistemas económicos del siglo XXI, como gen diferenciador que potencializa el crecimiento de todas las naciones, alimentándose del desarrollo de negocios y oportunidades con visión innovadora, capaces de captar los altos estándares. Para fomentar el emprendimiento se necesita cultivar tanto destrezas, habilidades, aptitudes y actitudes de nuevos empresarios, como también condiciones idóneas de recursos técnicos y económicos que sólo se consiguen a través de la capacitación profesional.

Lo anterior implica que el desarrollo de una comunidad puede nacer, de la forma como se organice, como ejerza sus derechos constitucionales de desarrollo y de cómo proponen proyectos y planes que le permitan lograr un crecimiento sustentable en el tiempo aprovechando sus ventajas competitivas, y lo más importante radica que las comunidades expongan sus ideas ante las instituciones públicas correspondientes de modo que estas puedan ser llevadas a consideración para ser ejecutadas

en un momento determinado, para así lograr un bien para el colectivo y sus habitantes, las cuales según Álvarez, V. y Rodríguez, D. (2008) son "... la célula fundamental de un nuevo tejido productivo que opera guiado por los principios de solidaridad, cooperación, complementación, reciprocidad y sustentabilidad." (p. 56). De allí, se espera que a través de la multiplicación de las Empresas de Producción Social a lo largo y ancho del territorio nacional se avance hacia el crecimiento integral de las personas, el incremento equilibrado de los diferentes sectores económicos, así como también el adelanto armónico y proporcional de las regiones. Por ello el concepto que maneja el Centro de Emprendedurismo de la Universidad de Miami en Ohio, como "el proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, que puede ser una idea novedosa, una oportunidad o simplemente una mejor manera de hacer las cosas; y cuyo resultado final es la creación de una nueva empresa, formada bajo condiciones de riesgo y considerable incertidumbre"

Por lo tanto se hace necesario que los ciudadanos hombres y mujeres tomen plena conciencia de cómo se logra el bienestar común a través del trabajo colectivo, aprovechando las condiciones productivas de la zona, buscando responder a las necesidades sociales alcanzando la equidad entre sus habitantes como nuevo orden de justicia social y base material de la sociedad.

Si consideramos estrategia como una variedad de medidas competitiva y enfoques de negocio que deben emplear los emprendedores de negocio, siendo una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada y se desarrollan a través de un plan, en el cual se

integran las principales metas y políticas de una organización, estableciendo la secuencia coherente y armónica de las acciones por realizar, con el fin de lograr una situación viable y original , por lo tanto observamos en el Distrito de Morrope que los emprendedores están en la búsqueda de oportunidades e iniciativas; que aún tienen temor de asumir riesgos; que carecen de los mecanismos necesarios para la búsqueda de información; y que no existe los canales necesario de persuasión y redes de apoyo; así como debemos de desarrollar la independencia y autoconfianza .

Comenzamos por conocer la cultura empresarial y su entorno expresado a través de la gestión empresarial aplicada en sus actividades económicas, el aprovechamiento integral de los recursos locales y revalorar los conocimientos y experiencias desarrolladas en su entorno todo ello engarzado con enfoques de cadena de valor.

Estudiar el impacto y la sostenibilidad de los emprendimientos rurales es novedoso en el Perú, sin embargo, en otros países como Brasil y Argentina lo han hecho con resultados excelentes. A pesar de ser una innovación, aun hay escasa información a pesar que la población rural en estos momentos vive el día a día con pequeños emprendimientos sin participación del estado ni las instituciones privadas.

Morrope, es uno de los pocos distritos donde se cultiva el algodón de colores fijo (lila) y otros, es decir, el algodón nativo peruano o "del país" (*Gossypium barbadense*), que se ha conservado a lo largo de miles de años junto con las técnicas ancestrales de su cultivo y de su hilado y tejido, la confección de sus vasijas mediante el tableteo es una técnica heredada de épocas prehispánicas. Una de las actividades más dinámicas y rentables es tal vez la extracción de yeso en forma artesanal,

pero que sólo da ocupación a un reducido número de trabajadores. El grueso de la población se ve obligado a salir temporalmente a trabajar en el trasplante de arroz o en otros cultivos, así como a migrar a los valles de La Libertad, Piura, Jaén, Bagua o el Río Mayo (San Martín).

La principal actividad económica que desarrollan los pobladores de este distrito es la agricultura destacando la siembra de maíz, algodón y menestras complementadas con la ganadería en las vastas extensiones de bosques secos, destacando la crianza de ganado ovino y caprino. Actualmente. Este distrito es uno de los que cuenta con la mayor cantidad de áreas de bosques secos (250,000 has en total) lo que hace su mayor potencialidad para mejorar su calidad de vida de la mano con la utilización adecuada de los recursos locales que poseen como es el estiércol de ganado, malezas de los campos de cultivo y hojas secas de los bosques secos para producir , compost, humus, bioles y biogás, así como la floración de los bosques secos aporta el néctar para producir la miel de abejas, polen, propóleos y algarrobina. De lo que se trata es de aprovechar los recursos locales que existen para generar emprendimientos rurales sostenibles que redunde en la mejora de sus ingresos que le permita mejorar su calidad de vida.

3.2.- DISEÑO DE LA PROPUESTA: ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA CONSOLIDAR EMPRENDIMIENTOS RURALES

FUNDAMENTOS

Fundamentos Ontológicos:

La ciencia es una construcción social, siendo el mundo "objetivo" una interpretación, resultado de la experiencia inmediata y responde de los procesos de representaciones sociales y del paradigma dominante, que debe abarcar distintas orientaciones y enfoques, diversas tradiciones intelectuales y disciplinarias que se fundan, muchas veces, en diferentes presupuestos filosóficos y que despliegan renovadas estrategias de recolección y de análisis de los datos, de la multiplicidad de concepciones, de lo que se puede conocer, de cómo se conoce y de la forma que se transmiten los resultados obtenidos, basándonos en el lenguaje de los actores, por sus prácticas, diferentes conocimientos, distintos puntos de vista

Fundamento Epistemológico.

La epistemología se interroga, cómo la realidad puede ser conocida, y la relación entre quien conoce y aquello que es conocido, que orientan el proceso de conocimiento y la obtención de los resultados, de lo que pretende conocer en un determinado ámbito del conocimiento ,surge la necesidad del empleo de distintos métodos.

Modelo Teórico

Polan Lacki , (2007) ,los agricultores puedan introducir innovaciones para eliminar estas ineficiencias y aumentar sus bajos rendimientos ,que se vuelvan rentables y competitivos , la rentabilidad de la agricultura se dará cuando mejore la calidad de los productos ofertados y reduzca sus costos de producción.

Amartya Sen (2007) .El desarrollo se basa en la libertad porque esta permite a los individuos aumentar las capacidades que les permiten vivir de la forma que quieren vivir, rompiendo con la desigualdad entre mujeres y hombres , desarrollando las capacidades de los micro emprendedores rurales , al desarrollar sus capacidades gerenciales . Para Opinión Sur (2009) .Para combatir la pobreza rural, se debe agregar valor a la pequeña producción agropecuaria y, más ampliamente, a toda la gama de capacidades no agropecuarias de la población rural de bajos ingresos.

Isabel Licha(1999),manifiesta que la gerencia social requiere de un conjunto de herramientas o instrumentos que apoyen el logro de objetivos , metas y para ello necesitamos metodologías y técnicas de análisis multidimensional de los problemas, para lograr una visión y comprensión holística de la realidad , generados por: i) la participación de diversos actores y organizaciones y la intervención de los distintos niveles de gobierno , de diversas instituciones; ii) la influencia de los múltiples factores del entorno donde se desarrollan las políticas; y iii) los cambios introducidos en las prácticas tradicionales de las organizaciones e instituciones de los sectores sociales.

Las herramientas de la gerencia social, además de buscar una respuesta antes el manejo de la complejidad, incertidumbre, conflicto e innovación, apuntan la participación intra e inter organizacional, el logro de los resultados y transformaciones esperadas y la generación de conocimiento/aprendizaje organizacional. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2000). Considera que es un derecho humano inalienable la participación, pero en la sociedad existen personas que no puede ejercer el derecho al trabajo, alimentación, salud, educación, e igualdad de oportunidades, tanto en los países capitalista, como los de diferente opción del

desarrollo el Estado asume mecanismos para evitar el desarrollo de la pobreza extrema ,por ello la población debe pasar de la pasividad a la Participación interactiva ,donde la población organizada participa en la formulación,implementación y evaluación de los proyectos y el auto desarrollo,donde los grupos organizados toman inciativas , lo que debe implicar cambiar de actitudes y para ello debemos de emplear los diversos métodos participativos y compartir los conocimientos,las sugerencias y las experiencias.Un especial énfasis debemos darle al Facilitador que debe manejar los métodos paropiados para trabajar con personas adultas,jovenes y niños,tener una actitud diferente ante la población, que implique respetar los conocimientos,tratar a las personas con respeto,aprender de los involucrados,fomentar la cooperación,apoyar a las personas,gustar trabajar con personas de diferentes condición social y, el intercambio de información entre los diversos actores .

Estrategias Gerenciales

LINEAS ESTRATEGICAS	LINEAS ESTRATEGICAS
<p>1. Participación de la mujer y jóvenes en las organizaciones de productores.</p> <p>1.1. Desarrollar capacidades de emprendimiento entre las mujeres y jóvenes</p> <p>1.2.-Fortalecer la autoestima y la formación de las mujeres y jóvenes para superar la violencia</p>	<p>2-. Desarrollo y fortalecimiento de la organización territorial.</p> <p>2.1.- Desarrollo y fortalecimiento de la organización comunal</p> <p>2.2.- Desarrollo y fortalecimiento de la organización municipal.</p> <p>2.4.- Desarrollo y fortalecimiento de asociación municipal de Productores.</p>

<p>y marginación</p> <p>1.3.-. Desarrollo de un nuevo liderazgo entre las mujeres y jóvenes con una visión de futuro, equidad y sostenibilidad.</p> <p>1.4.-. Fomento de la capacidad para que mujeres y jóvenes se desempeñen como productores Comunitarios/as.</p>	<p>2.5.-. Desarrollo y fortalecimiento de la participación ciudadana y gobernabilidad.</p> <p>2.6.-. Incorporar a los actores locales en las estructuras organizativas</p> <p>2.7.- Capacitar y ejercitar a la población en participación ciudadana y gobernabilidad.</p>
<p>LINEAS DE ACCIÓN</p> <p>1 Producción artesanal</p> <p>1.1.-Nuevas líneas de producción con algodón del país</p> <p>1. 2.-Tallado en tronco de algarrobo</p> <p>.2.-Producción agrícola</p> <p>2. 1.-Café De algarroba</p> <p>2.2.-Galletas de harina de algarroba</p> <p>2.2.-Galletas de harina de zapallo, fuque, camote</p> <p>2.3.- Producción de hortalizas orgánicas</p> <p>2.4.-Granja de gallinas ponedoras</p> <p>2.5.-Granja de crianza de Iguanas</p> <p>2.6.-Granja de crianza de conejos</p> <p>2.7.-Granja de crianza de cabras: leche, queso, carne</p>	<p>LINEAS DE ACCIÓN</p> <p>1. Incidencia en la equidad de género, participación ciudadana y en organizaciones territoriales.</p> <p>2. Fortalecimiento económico de la familia.</p> <p>3. Fortalecimiento del emprendedurismo</p> <p>4. Desarrollo de capacidades para superar la marginación.</p>

2.8.- Chizitos de algarroba	
-----------------------------	--

Proceso de Comercialización

Prioridad 1 , Producto limpio, de imagen agradable, señalando las bondades alimenticias , “cuidar y mantener a los clientes	Prioridad 2 , “idear ofertas de productos que permita vender más”,
Prioridad 3 , “diversificar la oferta de productos para sostenerse en el mercado”.	Prioridad 1 , “Participar en todos los mercados de venta de productores

Para iniciar este proceso tenemos que emplear las herramientas :

1.- Análisis del entorno.

Nos permite caracterización del contexto, evaluando la incertidumbre del entorno y proponer estrategias, identificándose las oportunidades y riesgos, el análisis de los usuarios caracteriza los diferentes grupos de población y sus demandas reales y potenciales, a partir del análisis de demográficos, patrones geográficos, aspectos sociológicos, comportamiento y necesidades comunes y específicas.

Ejemplo: El análisis de los usuarios.

Variables demográficas: flujos migratorios y grupos de nacionalidades y etnias, nivel educativo, tamaño familiar, clases sociales, grupos por edades y sexo, ocupación.

Variables geográficas: patrón urbano-rural, ciudades y densidad de población, patrón de transporte y ocupación.

Variables sociológicas: valores, estilo de vida, características culturales.

Comportamiento: reclamos de calidad y precios de los bienes y servicios, capital social, tradición, apertura/resistencia al cambio.

Necesidades: demanda de servicios sociales, condiciones de acceso, calidad, cobertura y equidad de los servicios, canales de participación en la evaluación de los programas .Identificando las variables clave , determinantes del éxito o fracaso de la institución .Además se realiza la Recolección y análisis de información relevante, para el análisis de las fuerzas del entorno y se sintetizan los resultados, identificando las oportunidades y riesgos. Se analiza detalladamente cada una de las oportunidades identificadas y también cada uno de los riesgos encontrados Isabel Lincha (2002) Partimos de la técnica de Lluvia de ideas , y continuamos con la técnica FODA (Amenazas - Debilidades –Oportunidades - Fortalezas) , que es la capacidad de tomar ventaja de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, para garantizar la compatibilidad entre los recursos y las condiciones del destino en su entorno. En consecuencia, las fortalezas deben utilizarse, las debilidades deben eliminarse, deben aprovecharse las oportunidades y las amenazas deben ser neutralizadas. Fortalezas: (Factores internos positivos) son los recursos más importantes. Debilidades: (Factores negativos internos) que dificultan el desarrollo .Oportunidades: (Factores positivos externos) son ciertos hechos y circunstancias que pueden utilizarse para lograr el éxito. Amenazas:(Factores negativos externos) son barreras o riesgos que dificultan el desarrollo y el logro de los objetivos

Perfil de grupo conjunto las características del grupo de participantes, en relación con las actividades examinadas nos permite entender las características socio-económicas, cualitativas y cuantitativas.

2.-Análisis de involucrados .Permite analizar el comportamiento de los actores para explorar la viabilidad socio-política de las propuestas. Sirve de apoyo al diseño de estrategias factibles , podemos trabajar con : Árbol del problema, Matriz de Involucrados o de Stakeholders,

Diagrama de Ishikawa , nos permite comprender las diferentes posibilidades de ingreso que tienen las personas , y las condiciones de acceso a estas fuentes de ingreso ,desde la visión de las personas, siendo necesario reunirse con los informantes representativos de toda la comunidad.

3.-Construcción de escenario.- Permite elaborar escenas futuras de un contexto determinado ,analizando los principales problemas y se construyen escenarios, posibles y deseables, estas son hipótesis sobre como lograr a este y para ello es necesario trabajar las variables del entorno y las diversas estrategias que emplearan los actores para lograr lo deseable .

Línea de tiempo menudo se necesita saber cuáles han sido los cambios significativos en el pasado de la comunidad, los cuales tienen su influencia en los eventos y actitudes del presente. La línea del tiempo debe retornar lo más lejos posible en el pasado, hasta los eventos más antiguos que los participantes puedan recordar.

4.- Planificación estratégica, permite desarrollar una visión futura de la organización, debe realizarse en forma dinámico y participativo, donde el aporte de las personas no debe ser sólo de mano de obra, la metodología debe ser consensuada y partimos del: Análisis de la Misión, Visión, FODA . Amenazas - Debilidades – Oportunidades - Fortalezas. Mapa de ordenamiento comunal . Plan de ordenamiento de barrios, de fincas ,

Planeación Estratégica Situacional - PES. Parte de una selección de problemas , en este caso ampliar los ingresos , a fin de concentrar el problema principal , explicando el "macroproblema", examinando toda la realidad y, seleccionar problemas que debemos enfrentara . Metodología ZOOP - Planeación Por Objetivos , lo primero que se hace es la construcción del “Árbol del Problema” y “Árbol de

Objetivos” para Identificar el problema que debe ser revertida. A través del uso de lluvia de ideas. Posteriormente se realiza el árbol de efectos para analizar los efectos que dicho problema provoca en la población, se examina cada uno de los efectos y si éste provoca otros efectos. Se continúa así hasta alcanzar un nivel razonable

5.- Análisis de problemas .Es una técnica para examinar una problemática determinada, la falta de recursos económicos de las familias , y establecer las relaciones de causa y efecto que la definen , se facilita la identificación de una solución a implementar, para lograr el tránsito a una situación deseable .Podemos trabajar con Árbol de problemas con el diagrama de causas y efectos, con la matriz de priorización de problemas ,Identificación de soluciones, autodiagnóstico, análisis de pro y contra.

6.-Seguimiento y evaluación,para el cumplimiento de las actividades planeadas , detectar las fallas internas y las condiciones externas que podrían estar afectando el desarrollo.Entre las técnicas:

Matriz de planificación del proceso de monitoreo y evaluación participativo, implica la repetición, a intervalos determinados, de etapas de acción (implementación del proyecto), observación (monitoreo de los indicadores) y reflexión (análisis de los resultados de la observación y propuesta de ajustes y correctivos). La matriz resume las acciones a realizar, las responsabilidades y el cronograma.

Matriz de indicadores de evaluación de impacto Consensuar los indicadores. Los participantes generalmente no estarán familiarizados con el concepto de “indicador” ,se trabajarán cuatro categorías:

- Indicadores sociales: sirven para medir cambios en el nivel social de los participantes
- Indicadores económicos: sirven para medir cambios en el nivel económico

- Indicadores políticos-organizativos: sirven para medir los cambios en grados de organización y de control de los beneficiarios sobre las decisiones que afectan su vida
- Indicadores ambientales: sirven para medir los cambios en el medio

Además es necesario involucrar a la población en la Vigilancia ciudadana, qué implica :Estar informado oportunamente. Observar atentamente nuestro entorno y el comportamiento .

Contraloría Social Es el conjunto de acciones de control, vigilancia y evaluación que realizan las personas, de manera organizada o independiente, con el propósito de contribuir a que la ejecución de su proyecto se realice de acuerdo las especificaciones ,que el manejo de los recursos se realicen en términos de transparencia, eficacia, legalidad y honradez, Frans Geilfus (2002)

CONCLUSIONES

- Las estrategias de gestión de recursos locales son, para nuestro estudio, el análisis del entorno, análisis de involucrados ,construcción de escenario,planificación estratégica ,análisis de problemas ,seguimiento y evaluación.
- Los emprendedores mayormente son mujeres, con primaria incompleta, teniendo como ocupación la de ama de casa, considera fundamental el apoyo de las instituciones para poder desarrollarse y salir de la pobreza, teniendo prácticas en empresas artesanales y cree que la institución más confiable son las municipalidades.
- Polan Lacki, los agricultores puedan introducir innovaciones para eliminar estas ineficiencias y aumentar sus bajos rendimientos, que se vuelvan rentables y competitivos, la

rentabilidad de la agricultura se dará cuando mejore la calidad de los productos ofertados y reduzca sus costos de producción. Amartya Sen, el desarrollo se basa en la libertad porque esta permite a los individuos aumentar las capacidades que les permiten vivir de la forma que quieren vivir, rompiendo con la desigualdad entre mujeres y hombres, desarrollando las capacidades de los micro emprendedores rurales, al desarrollar sus capacidades gerenciales. Opinión Sur, para combatir la pobreza rural, se debe agregar valor a la pequeña producción agropecuaria y, más ampliamente, a toda la gama de capacidades no agropecuarias de la población rural de bajos ingresos. Isabel Licha, manifiesta que la gerencia social requiere de un conjunto de herramientas o instrumentos que apoyen el logro de objetivos, metas y para ello necesitamos metodologías y técnicas de análisis multidimensional de los problemas.

- Las líneas estratégicas están dirigidas a la participación de la mujer y jóvenes en las organizaciones de productores y al desarrollo con las líneas de acción de producción artesanal y producción agrícola y, la línea estratégica de fortalecer la organización territorial y las líneas de acción con incidencia en la equidad de género, participación ciudadana y en organizaciones territoriales, fortaleciendo la familia, el emprendedurismo y las capacidades para superar la marginación **RECOMENDACIONES**

1. Debe profundizarse las investigaciones sobre emprendedurismo en diversos contextos sociales con la finalidad de darle soluciones concretas.

2. Es necesario aplicar la presente propuesta para poder superar los problemas de emprendedurismo que se presentan en el distrito de Morrope y que genere desarrollo económico local en su ámbito.
3. Sugiero a partir de la presente investigación, desarrollar otras investigaciones que involucre a diversas actrices de diferentes edades, entre otras.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ander, E. (2002). Léxico de político. Un aporte a la comprensión y el quehacer político. Guarenas: UTAL.

Arias F, (2006), El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial episteme. 5ta edición. Caracas

Álvarez, V. y Rodríguez, d. (2008). Guía teórico practica para la creación de empresas de producción social. Caracas

Ayerbe y Buenetxea (2000) (<http://catarina.udlap.mx>),

Arellano, J. (2009, febrero 2). Análisis de las nuevas formas de organizaciones emergentes en Venezuela. [Discusión en línea]. disponible:<http://analisisydescripciondecargos.blogspot.com/2009/02/analizar-las-nuevas-formas-de.html>. [Consulta: 2010, mayo 19]

Ávila Baray, H.L. (2006) Introducción a la metodología de la investigación Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006c/203/ Visitado en mayo 2010

Bavaresco, A, (1997), Proceso metodológico en la investigación. Academia Nacional de Ciencias Económicas y servicios bibliotecarios de la Universidad del Zulia. 2da. Edición. Maracaibo, Venezuela

Beltramino H.(2011) Proceso de administración estratégica. www.monografías.com .Visitado en mayo 2010

Castillo; L.; Ferrer; Y. y Letriago; A. (2009). Impacto y Alternativas de Educación del Modelo Productivo Empresas de Producción Social (EPS) Sobre el Sector Industrial del Estado Carabobo. Caso: Petróleos de Venezuela S.A (PDVSA)-

Castañeda Y. (2008) Metodologías de planeación participativa, herramientas para la gerencia social Murcia Escuela Superior

de Administración Pública – ESAP. Bogotá, d.c. Departamento de Posgrado Gerencia Social

Cardona y otros (2004), Diferencias y Similitudes en las Teorías del Crecimiento Económicos Colombia. Disponible en línea. www.enumed.net. Visitado abril, 2010

Cardona, D y Agudelo y H. (2005). Satisfacción Personal como Componente de la Calidad de Vida de los Adultos de Medellín. Documento en línea. Fundación Europea para el mejoramiento de la vida y de trabajo. Calidad de vida en Europa. Alemania. En <http://www.scielo.org/pdf/rsap/v9n4/v9n4a06.pdf>. Visitado en junio 2010

Córdova, J (2007). Elaboración de los proyectos de investigación. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.mailxmail.com/curso-elaboracion-proyectosinvestigacion/justificacion-importancia-investigacion>. [Consulta 2010, junio 16]

Espinosa O., (1999), Apuntes sobre calidad de vida, desarrollo sostenible y sociedad de consumo: una mirada desde América Latina. Documento en línea. Contribuciones de la Fundación Konrad Adenauer de Alemania y el CIEDLA 1999; 63(3):11948. <http://www.scielo.org/pdf/rsap/v9n4/v9n4a06.pdf>. Visitado en junio 2010.

Flores, Y. y Medina, A. (2006). "Análisis de las Condiciones Socioeconómicas como Base del Desarrollo Endógeno del Asentamiento Campesino "La Lagunita", Municipio Zamora, Estado Aragua Período: Junio 2005-Febrero 2006". Tesis de grado no publicada. Universidad central de Venezuela (UCV). Maracay. Visitado en junio 2010.

Gabaldón; A. (2005). Dimensiones del desarrollo endógeno. Caracas: Pirámide (<http://catarina.udlap.mx>),

García; W; Ramírez; D. y Rodríguez; G. (2007). "Impacto de las Empresas de Producción Social (EPS), Específicamente el de las Asociaciones Cooperativas del Municipio San Diego Dentro del Nuevo Esquema Socio-Económico Propuesto por el Estado Venezolano. Caso: Núcleo de Desarrollo Endógeno "Campo Solo". Tesis de grado no publicada. Universidad de Carabobo. Valencia.

Geilfus F. (2002) Herramientas para el desarrollo participativo Diagnóstico, Planificación Monitoreo y Evaluación Caracas

Guillen, S, (2006), Densidad como apoyo al Desarrollo Económico Local, Tesis de Maestría en Economía. Universidad de Costa Rica. Disponible en línea. www.enumed.com. Visitado abril, 2010.

Guerra García Nano ,2015. Emprende, carajo Ed. Somos Empresa, Lima.

Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, P., (2003),. Metodología de la Investigación, México: Mc Graw Hill

Hurtado De Barrera, Jacqueline (2.000). El proyecto de Investigación- Metodología de la Investigación Holística. Servicios y Proyecciones para América Latina (SYPAL). Universidad Latino Americana y del Caribe. Tercera Edición

Linha I (2002) Las herramientas de la gerencia social notas de clase Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo (INDES).

Licha y Molina, (s/f), en Ochoa A, (2006). Aprendiendo en torno al desarrollo endógeno. ULA. Centro de Investigaciones en Sistemología Interpretativa, FUNDACITE Mérida y Consejo de

Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico. Mérida, Venezuela.

Martínez y Fernández (2009) Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales, documento de uso exclusivo para los alumnos del curso “Gestión de programas sociales: del diagnóstico a la evaluación de impactos” (COMFAMA / CEPAL). no sometido a revisión editorial.

Machinea, G (2005). Estrategias alternativas frente a la globalización y al Mercado. Edición www.eumet.net. Visitado en junio 2010

Macías, M, (2007), tesis doctoral para optar al grado de Doctora en Economía por la Universidad de Valladolid. Disponible en línea. Evaluación de las Estrategias de Reducción de la Pobreza en Honduras 2000-2015. www.enumed.com. Visitado mayo 2010.

Moran; José (2008). La Economía Comunal. Caracas: Esparza.

Munich, L. y Ángeles, E. (2000) Métodos y Técnicas de Investigación. Editorial Trillas. México.

Más H, M Aria (2006). Desarrollo endógeno, Cooperación y Competencia. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Navarro, H, (2007). La política educativa como estrategia de inclusión social Documento en línea.

www.gobiernoonlinea.ve/gobierno_al_dia/plan_ .

(Visitado junio 2010)

Nacif Muckled (2006) El poder de la mente para cambiar la realidad y trascender en la vida, www.monografías.com

Opinión Sur (2009) Teoría del desarrollo y libertad.

concreto <http://www.todomktblog.com/2014/01/emprendedurismo.html>

Ochoa A, A (2006). Aprendiendo en torno al desarrollo endógeno. ULA. Centro de Investigaciones en Sistemología Interpretativa, FUNDACITE Mérida y Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico. Mérida, Venezuela

Opinión Sur, 2014 .Políticas de desarrollo rural en la Argentina. Conceptos, contexto y transformaciones. Temas y Debates versión On-line ISSN 1853-984X Temas debates (En línea) no.27 Rosario jun. 2014 http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-984X2014000100001

Podesta, E (1999). Estudio de la gestión ambiental en la micro región del Rosario. Programa desarrollo local del centro latinoamericano de Economía Humana. (CLAEH). Serie Desarrollo Local en América Latina. No. 4. Montevideo, Uruguay.

Polan Lacki (2012). Desarrollo Agropecuario: De la dependencia al protagonismo del agricultor. Ed. New Castelles. Sau Paulo.

Palma, A, (2007). Revista electrónica en línea. Participación de la sociedad civil y Cohesion social.

eurosocialsalud.eu/proyecto/p1_1_1_1. Visitado en julio 2010

Porter, M. 1991. La ventaja competitiva de las naciones. Editorial Plaza y Janés. Barcelona

Polan Lacki, (2007) De la dependencia al protagonismo del agricultor Diccionario Crítico de Ciencias Sociales | Desarrollo Humano

Repetto Fabián (2005) Introducción: la gerencia social y el complejo escenario de la política social en América Latina.

Cataloging-in-Publication data provided by the Inter-American Development Bank. Guatemala Felipe Herrera Library.

Repetto, F, La dimensión política de la coordinación de programas y políticas sociales: una aproximación teórica y algunas referencias prácticas en América Latina, INDES, p. 40

Rodríguez, D. (2008). Las comunas: de donde es su origen. Caracas: El Perroylarana

Sabino, Carlos (2002) El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas – Venezuela.

Ruiz, A, (2007) Ideología y utopía colectivas en el discurso bolivariano contemporáneo en Venezuela. Documento en línea. <http://www1.assumption.edu/users/grijalva/adtexts/ideologiabolivariana.pdf>, visitado junio 2010

Ramos y Lobato, (2005): La transición en las políticas sociales en Brasil: del antiguo paradigma al Registro Único, p.7-10. Disponible en: www.iadb.org/int/drp/esp/Red3/documentos/LobatoRamos1104esp.pdf. visitado julio 2010

Sáez, T. (2008). Empresas de producción social en el nuevo proyecto histórico. Caracas: Unilever

Sáez, T, (2008), Programa de formación para las empresas de producción social enfocados al desarrollo territorial venezolano. Documento en línea. XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, www.mp.gov.br/hotsites/seges/clad/documentos/saeztani.pdf.

Visitado junio 2010

SEN, Amartya (2003) Teorías del Desarrollo a principios del siglo XXI. En

www.comminit.com/la/teoriasdecambio/lacth=342.html

SEN, Amartya (2000) ¿Qué impacto puede tener la ética?

Presentación en la Reunión Internacional sobre “Ética y Desarrollo” del Banco Interamericano de Desarrollo. Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo - www.iadb.org/etica.

SEN, Amartya (2001) Capacidad y Bienestar
www.geocities.com/WallStreet/Floor/9680/amartya3.htm

Tornillos Carabobo C.A (TORCAR)". Tesis de grado no publicada. Universidad de Carabobo. Valencia

Troudi, H y Monedero, J. (2006). Empresas de producción social, Instrumento para el Socialismo del siglo XXI. Centro Internacional Miranda. Caracas, Venezuela

Vázquez Barquero, Antonio (2000) "Desarrollo económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual" p.48-58".Santiago: GTZ/CEPAL

Wanda: (2004) Políticas integrales de reducción de la pobreza: el desafío de la efectividad, BID, Diálogo Regional de Política, Pobreza y Redes de Protección Social, 7a Reunión (Noviembre 11 y 12, 2004), p. 12

Yáñez César: El capital humano y las políticas sociales en la agenda del desarrollo centrado en las personas, p. 3

:

ANEXOS

Cuestionario sobre emprendedurismo en Mujeres del Distrito de Mórrope

Sexo	M ()	F ()					
Edad	De 18 a 24	De 25 a 30	De 31 a 35	De 36 a 41	De 42 a 47	De 48 a 53	De 54 a más
Educación	Analfabeta () Primaria incompleta () Primaria () Secundaria incompleta () Secundaria ()						
Ocupación antes de estar en la institución o conocer sobre emprendedurismo	Ama de casa () Trabajaba en el campo () Estudiaba () Desocupada ()						
¿ El apoyo de las instituciones para desarrollar empresas ,como lo considera usted ¿	Es fundamental () Nos permite salir de la pobreza () Solas no podemos emprender actividades ()						
¿Qué tipo de empresa desarrolla ¿	Artesanal () Agrícola () Comercio () Servicio ()						
¿Qué tipo de empresa le gustaría desarrollar ¿	Artesanal () Agrícola () Comercio () Servicio ()						
¿Cuál cree usted que son las instituciones más confiables en la ayuda a los pequeños productores	ONGs () Municipalidades () Ministerio de Turismo () Empresa privada ()						