

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS

ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

TESIS:

**IMPACTO DEL PROGRAMA AGROIDEAS EN LA ASOCIATIVIDAD DE
LAS ORGANIZACIONES DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ EN
LAS PROVINCIAS DE JAÉN Y SAN IGNACIO DE LA REGIÓN
CAJAMARCA 2020 – 2021**

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

Presentada por:

M.Cs. ROSARIO DEL CARMEN CABRERA BRICEÑO

Asesor:

Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO

Cajamarca, Perú

2026

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Rosario del Carmen Cabrera Briceño
DNI: 44740640
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,
Contables y Administrativas. Programa de Doctorado en Ciencias. Mención: Ciencias
Económicas.
2. Asesor: Dr. Juan José Julio Vera Abanto
3. Grado académico o título profesional
☐ Bachiller ☐ Título profesional ☐ Segunda especialidad
☐ Maestro ☒ X Doctor
4. Tipo de Investigación:
☒ X Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la
cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región
Cajamarca 2020 - 2021.
6. Fecha de evaluación: 10/03/2026
7. Software antiplagio: ☒ X TURNITIN ☐ URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 2%
9. Código Documento: 3117: :565856657
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
☒ X APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 10/03/2026

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
 Dr. Juan J. Julio Vera Abanto DOCENTE PRINCIPAL F-CECA-UNC DNI: 26719154

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2026 by
ROSARIO DEL CARMEN CABRERA BRICEÑO
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

Siendo las 11:00 horas, del día 17 de febrero del año dos mil veintiséis, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por **el Dr. EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO**, **el Dr. OSCAR RANULFO SILVA RODRÍGUEZ**, **el Dr. VÍCTOR HUGO DELGADO CÉSPEDES** y en calidad de Asesor, **el Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y el Reglamento del Programa de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se inició la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **IMPACTO DEL PROGRAMA AGROIDEAS EN LA ASOCIATIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ EN LAS PROVINCIAS DE JAÉN Y SAN IGNACIO DE LA REGIÓN CAJAMARCA 2020-2021**; presentado por la Maestra en Ciencias con Mención en Administración y Gerencia Empresarial **ROSARIO DEL CARMEN CABRERA BRICEÑO**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de 18 (DIECIOCHO) - EXCELENTE la mencionada Tesis; en tal virtud, la Maestra en Ciencias con Mención en Administración y Gerencia Empresarial **ROSARIO DEL CARMEN CABRERA BRICEÑO**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Mención **CIENCIAS ECONÓMICAS**.

Siendo las 12:10 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Asesor


.....
Dr. Oscar Ranulfo Silva Rodríguez
Jurado Evaluador


.....
Dr. Edward Fredy Torres Izquierdo
Jurado Evaluador


.....
Dr. Victor Hugo Delgado Céspedes
Jurado Evaluador

A:

A Dios por la vida, la salud y su amor infinito, a mi esposo Charles por su apoyo y motivación, a mi hijo Ángel Gabriel por ayudarme a descubrir el amor incondicional e infinito, a mis padres Gilberto y Susana, por su amor, integridad, ejemplo, lealtad y comprensión. A mis hermanos Alicia, Fredi, Michel, Ángel y Yhuri por ser parte de mi vida.

La autora

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Cajamarca, por la formación académica y el respaldo institucional brindado durante el desarrollo del programa de Doctorado y la realización de la presente investigación.

Al Dr. Juan José Julio Vera Abanto, asesor de mi tesis, por su compromiso en la orientación académica, valiosos aportes y permanente acompañamiento, los cuales contribuyeron al fortalecimiento del rigor científico del estudio.

A las cinco organizaciones cafetaleras que participaron en la investigación, por su disposición y colaboración para la recopilación de información, así como al Programa AGROIDEAS, por facilitar el acceso a información relevante para el desarrollo del estudio.

Finalmente, agradezco a todas las personas que colaboraron directa o indirectamente en la elaboración y culminación de la presente tesis.

La autora

Nunca debemos olvidar que una sola persona o una sola idea tiene el poder de transformar la vida de manera profunda y duradera, ya sea para bien o para mal.

Bill Gates

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ABREVIATURAS Y SIGLAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Justificación e importancia de la investigación	8
1.3 Delimitación de la investigación.....	9
1.4 Limitaciones.....	10
1.5 Objetivos.....	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial	12
2.2. Marco epistemológico de la investigación.....	26
2.3. Bases teóricas.....	30
2.4. Marco conceptual.....	43
2.5. Definición de términos.....	69
CAPÍTULO III	73
PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES	73
3.1. Hipótesis	73
3.2. Variables	73
3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	74
CAPÍTULO IV	76
MARCO METODOLÓGICO	76
4.1. Ubicación geográfica	76

4.2.	Diseño de investigación.....	77
4.3.	Métodos de investigación	78
4.4.	Técnicas de investigación	79
4.5.	Población, muestra, unidades de análisis y unidad de observación.....	79
4.6.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	81
4.7.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	82
4.8.	Matriz de consistencia metodológica.....	84
CAPÍTULO V		86
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		86
5.1	Presentación de resultados.....	86
5.2	Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	132
5.3	Contrastación de la hipótesis	158
CONCLUSIONES.....		165
SUGERENCIAS.....		167
REFERENCIAS		169
APÉNDICES		185

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Monto de financiamiento.....	48
Tabla 2 Incentivo de gestión empresarial % de financiamiento	49
Tabla 3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	74
Tabla 4 Toma de muestras de la investigación.....	80
Tabla 5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	81
Tabla 6 Matriz de consistencia metodológica	84
Tabla 7 Hectáreas de café en producción	89
Tabla 8 Monto del plan de negocio	92
Tabla 9 Ejecución del presupuesto	95
Tabla 10 Rendimiento físico % del café.....	102
Tabla 11 Puntos en taza del café	104
Tabla 12 Producción de café al año (QQ/Año)	108
Tabla 13 Rendimiento del café (QQ/Ha).....	111
Tabla 14 Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS.....	132
Tabla 15 Dimensión financiamiento.....	134
Tabla 16 Dimensión adopción de tecnologías.....	135
Tabla 17 Dimensión calidad y reducción de costos	136
Tabla 18 Dimensión producción y rendimiento	137
Tabla 19 Percepción de los productores sobre la intervención de AGROIDEAS en Jaén y San Ignacio: antes y después del programa	139
Tabla 20 Nivel de intervención percibido por las organizaciones beneficiarias del Programa AGROIDEAS antes y después de su intervención	140
Tabla 21 Asociatividad de las organizaciones.....	142
Tabla 22 Dimensión servicios asociativos.....	143

Tabla 23 Servicios asociativos por organización antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS	145
Tabla 24 Dimensión objetivos comunes.....	146
Tabla 25 Objetivos comunes en las organizaciones cafetaleras antes y después del programa AGROIDEAS.....	148
Tabla 26 Dimensión mejoras económicas	150
Tabla 27 Comparación de las mejoras económicas por organización antes y después de la intervención de AGROIDEAS	153
Tabla 28 Niveles de asociatividad de las organizaciones según provincia	155
Tabla 29 Nivel de asociatividad de las organizaciones antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS	156
Tabla 31 Prueba de hipótesis para la asociatividad de las organizaciones antes y después	159
Tabla 32 Prueba de hipótesis para servicios asociativos antes y después	161
Tabla 33 Prueba de hipótesis para objetivos comunes antes y después	162
Tabla 34 Prueba de hipótesis para mejoras económicas antes y después.....	163

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de la provincia de Jaén y San Ignacio	77
Figura 2 Manejo de área productiva de café.....	87
Figura 3 Asignación de recursos	91
Figura 4 Manejo del presupuesto.....	94
Figura 5 Manejo de composteras (técnicas)	97
Figura 6 Manejo de pozos de aguas mieles	99
Figura 7 Mejora de la calidad	101
Figura 8 Reducción los costos de producción	106
Figura 9 Incremento de la producción de café al año.....	107
Figura 10 Rendimiento del café.....	110
Figura 11 Servicios cooperativos	114
Figura 12 Gestión financiera cooperativa.....	116
Figura 13 Planificación cooperativa	118
Figura 14 Asociación de productores	120
Figura 15 Compras conjuntas	122
Figura 16 Volumen de ventas conjuntas.....	124
Figura 17 Planes de negocios	126
Figura 18 Ingresos por la venta café.....	127
Figura 19 Costos de producción / ha. café.....	129
Figura 20 Transparencia y formalidad (rendición de cuentas)	131

ABREVIATURAS Y SIGLAS

AGROIDEAS: Programa de Compensaciones para la Competitividad.

APOMIPE: Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa, Perú.

CENEAGRO: Censo Nacional Agropecuario, Perú

CGA: Comité de Gestión Agraria.

CODELAC: Coordinadora de Derivados Lácteos.

COMEXPERU: Sociedad de Comercia Exterior del Perú

DRAC: Dirección Regional de Agricultura Cajamarca, Perú.

GTZ: Cooperación Técnica Alemana, ALEM

INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática, Perú

MINAGRI: Ministerio de agricultura y Riego, Perú

MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Perú

MYPE: Micro y Pequeña Empresa

ONU: Organización de la Naciones Unidas, EE. UU

OA: Organización de productores agropecuarios

PROCOMPITE: Iniciativa de Apoyo a la Competitividad Productiva, Perú.

PRODUCE: Ministerio de la producción, Perú

UIT: Unidad Impositiva Tributaria, Perú.

RESUMEN

La presente investigación Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020 – 2021, tuvo como objetivo analizar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca, durante el período 2020-2021, se desarrolló con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal, la muestra se conformó con 25 productores - socios de cinco organizaciones cafeteras que accedieron al financiamiento del programa AGROIDEAS, Los resultados muestran que la totalidad de los encuestados reportó mejoras en la calidad del café y reducción de costos, mientras que el 100 % de los socios indicó incrementos en la producción y el rendimiento por hectárea. Los rendimientos promedio pasaron de 18.2 a 25.4 quintales por hectárea (39.6 %) y la producción total de 2,647.9 a 4,144.76 quintales por año (56.5 %). Asimismo, la calidad del café aumentó de 80.6 a 83 puntos en taza y las áreas productivas crecieron en 11.32 %. Estos avances evidencian la renovación de cafetales, la adopción tecnológica y una gestión financiera eficiente, respaldada por una inversión total de S/ 4,280,673.34 bajo un esquema de cofinanciamiento público-privado. Respecto a la asociatividad, los servicios asociativos alcanzaron un nivel alto del 100%, los objetivos comunes se consolidaron en el 100% y las mejoras económicas fueron percibidas por el 96% de los beneficiarios; asimismo, las compras y ventas conjuntas permitieron obtener descuentos significativos y precios más competitivos, fortaleciendo la asociatividad y la competitividad de la cadena productiva del café. Se concluye que el programa AGROIDEAS impactó positiva y significativamente en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café, en todas las dimensiones analizadas. El 88 % de los productores incorporó prácticas como composteras y pozos de aguas miel, fortaleciendo la eficiencia productiva y la sostenibilidad ambiental. El Programa AGROIDEAS demostró ser una herramienta que fortalece la asociatividad, mejorar la gestión interna, optimizar los procesos productivos y elevar las condiciones económicas de los productores de café, validando la hipótesis de investigación.

Palabras clave: Programa AGROIDEAS, asociatividad, cadena productiva del café.

ABSTRACT

This research, entitled *Impact of the AGROIDEAS Program on the Associativity of Coffee Value Chain Organizations in the Provinces of Jaén and San Ignacio, Cajamarca Region (2020–2021)*, aimed to analyze the impact of the AGROIDEAS program on the associativity of coffee-producing organizations in the provinces of Jaén and San Ignacio, Cajamarca region, during the 2020–2021 period. The study followed a quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 25 producer-members from five coffee organizations that accessed financing through the AGROIDEAS program. The results show that 100% of respondents reported improvements in coffee quality and cost reductions, while all members indicated increases in production and yield per hectare. Average yields increased from 18.2 to 25.4 quintals per hectare (39.6%), and total production rose from 2,647.9 to 4,144.76 quintals per year (56.5%). Coffee quality improved from 80.6 to 83 cup points, and productive areas expanded by 11.32%. These advances reflect plantation renewal, technological adoption, and efficient financial management, supported by a total investment of S/ 4,280,673.34 under a public–private co-financing scheme. Regarding associativity, associative services reached a high level (100%), common objectives were fully consolidated (100%), and economic improvements were perceived by 96% of beneficiaries. Joint purchasing and collective marketing enabled significant discounts and more competitive prices, strengthening both associativity and competitiveness within the coffee value chain. Additionally, 88% of producers adopted sustainable practices such as composting systems and honey-water treatment pits, enhancing productive efficiency and environmental sustainability. It is concluded that the AGROIDEAS program had a positive and significant impact on the associativity of coffee value chain organizations across all analyzed dimensions. The program proved to be an effective mechanism for strengthening collective action, improving internal management, optimizing productive processes, and enhancing the economic conditions of coffee producers, thereby validating the research hypothesis.

Keywords: AGROIDEAS Program, associativity, coffee value chain.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

Según la Dirección Regional de Agricultura Cajamarca (DRAC, 2022), en las provincias de Jaén y San Ignacio la producción de café continúa siendo la actividad económica más relevante, ubicándolas entre las principales zonas productoras de café pergamino a nivel nacional. Las cadenas productivas de café en estas provincias han sido priorizadas para recibir apoyo del Estado, especialmente a través de iniciativas de asociatividad que buscan aumentar la competitividad y la sostenibilidad de los pequeños productores.

La agricultura se mantiene como uno de los pilares de la economía peruana, aportando alrededor del 6 % al Producto Bruto Interno (PBI) en 2024 (Ministerio de desarrollo agrario y riego [MINAGRI], 2024). En los últimos años, la diversificación de cultivos ha contribuido al dinamismo económico en zonas rurales, especialmente a través de productos como el café, el cacao, las frutas y los vegetales, muchos de ellos orientados hacia la exportación. Dentro de este grupo, el café resalta por la calidad de sus granos y su destacada presencia en los mercados internacionales.

En la actualidad, Perú ocupa el primer lugar como productor mundial de café orgánico y el noveno en café arábica (Organización Internacional del Café [OIC], 2024). Este reconocimiento está asociado tanto a la calidad del producto como al uso de prácticas agrícolas sostenibles en diversas regiones. La caficultura nacional se caracteriza principalmente por su producción artesanal en pequeñas parcelas, involucrando a más de 200,000 familias en todo el país (Café del Perú, 2024).

En este contexto, la provincia de Jaén sobresale como una de las zonas cafetaleras más relevantes gracias a sus condiciones de altitud, situadas entre los 1,200 y 2,000 m s. n. m., Lo anterior contribuye a mejorar la calidad del grano. Se proyecta que, para el año 2024, aproximadamente el 30 % de la producción nacional de café orgánico provendrá de esta provincia (DRAC, 2024). San Ignacio, por su parte, ha logrado consolidarse en mercados como Estados Unidos, Europa y Japón mediante la producción de cafés especiales, registrando en los últimos tres años un crecimiento exportador entre 4 % y 6 % (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2024).

El incremento productivo en ambas provincias ha fortalecido la inserción de sus caficultores en el comercio internacional; no obstante, aún se presentan limitaciones relacionadas con la infraestructura deficiente y el acceso restringido al crédito. Según la Encuesta Nacional Agropecuaria (2024), el 70 % de los productores de Jaén está asociado en organizaciones agrarias y aproximadamente el 65 % produce café orgánico, Situación que les brinda la posibilidad de acceder a precios más competitivos en los mercados internacionales (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024).

En este marco, la asociatividad se configura como una estrategia clave para mejorar la competitividad agrícola, ya que facilita el acceso a insumos, la adopción de nuevas tecnologías, la comercialización y la reducción de costos. A pesar de ello, en Cajamarca persisten dificultades como la desconfianza entre productores y la limitada capacitación en gestión empresarial (Canchari, Carhuachin & Gutiérrez, 2024).

De manera paralela, las micro y pequeñas empresas (MYPES) representan un componente esencial de la economía peruana. En el año 2022, las MYPES representaron el 94 % del total de empresas y generaron empleo para el 28.2 % de la población económicamente activa. No obstante, la crisis ocasionada por la COVID-19 provocó una disminución del 45.6 % en su número, lo que derivó en la reducción de su aporte al PBI

hasta el 7.8 % (INEI, 2023). Esta caída se asocia principalmente a la paralización de actividades y a la contracción en la oferta y la demanda (Cámara Peruana de Comercio Exterior [CAMEX], 2023).

El Ministerio de la Producción (PRODUCE, 2021) señala que las MYPES rurales enfrentan limitaciones derivadas de su tamaño reducido, la fragmentación productiva y la baja articulación con los mercados. A estos problemas se suman los elevados costos administrativos y operativos, así como una limitada capacidad de negociación. En esa línea, el (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2022) advierte que la escasa disponibilidad de financiamiento formal y la falta de información sobre procesos de producción y comercialización restringen su competitividad.

De acuerdo con el Censo Nacional Agropecuario (2022), el Perú cuenta con aproximadamente 2.2 millones de unidades agropecuarias, de las cuales el 84 % no supera las cinco hectáreas de extensión. Este panorama subraya la necesidad de fortalecer la asociatividad y fomentar la incorporación de tecnologías que permitan incrementar la productividad.

Ante estas condiciones, el Estado peruano ha diseñado programas para impulsar la competitividad y la organización de los pequeños productores. Entre los más relevantes se encuentran AGROIDEAS, AGRORURAL y el Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (Innovate Perú), los cuales ofrecen asistencia técnica, capacitación y mecanismos de financiamiento (Anaya, 2021). Estas políticas están orientadas a consolidar organizaciones rurales mediante la mejora de la gestión, el fortalecimiento de capacidades y un mayor acceso a recursos financieros (Anaya, 2021).

En particular, el Programa AGROIDEAS, creado en 2008 mediante el Decreto Ley N.º 1077, tiene como finalidad incrementar la competitividad de pequeños y medianos agricultores mediante el fomento de la asociatividad y la adopción de tecnologías

sostenibles y eficientes. Sus intervenciones han generado impactos significativos en diversas regiones del país (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI], 2022).

En la región Cajamarca, la Dirección Regional de Agricultura (2022) señala que el cultivo de café representa la actividad económica predominante en las provincias de Jaén y San Ignacio. Ambas se encuentran entre las zonas con mayor producción de café pergamino a nivel nacional y han sido priorizadas dentro de los programas estatales que buscan fortalecer la asociatividad y la sostenibilidad de los pequeños caficultores (DRAC, 2022).

A pesar de la relevancia de las organizaciones y los programas de apoyo, los problemas estructurales que afectan a las organizaciones agrarias en el Perú continúan siendo una barrera significativa para su desarrollo, las dificultades, como la baja competitividad, el acceso limitado a financiamiento y la falta de capacidades organizacionales, siguen afectando la sostenibilidad y crecimiento de los pequeños y medianos productores, especialmente en el sector agrícola. En este contexto, el programa AGROIDEAS se presenta como una herramienta crucial para promover la asociatividad y mejorar las condiciones de competitividad de los pequeños y medianos productores; sin embargo, a pesar de la importancia de este programa, se observa que, en muchos casos, los productores se asocian principalmente para cumplir con los requisitos formales del programa, más que por un compromiso genuino de colaboración y confianza mutua entre los miembros. Esta práctica podría reducir el impacto positivo de la asociatividad, ya que, si no se basa en principios sólidos de confianza y cooperación, los beneficios a largo plazo pueden verse limitados (Acevedo & Buitrago, 2022).

El programa AGROIDEAS establece como requisito fundamental para acceder al financiamiento la conformación de asociaciones bajo las modalidades contempladas por la normativa. Esta condición impulsa a los productores a organizarse formalmente; sin

embargo, en muchos casos la asociatividad se percibe más como un trámite obligatorio que como un mecanismo real para fortalecer la cooperación interna y consolidar la confianza entre los integrantes. En ese sentido, resulta pertinente analizar de qué manera el financiamiento otorgado por AGROIDEAS impacta en la asociatividad de los pequeños y medianos caficultores de las provincias de Jaén y San Ignacio, a fin de determinar si dicho efecto se fundamenta en principios asociativos sólidos o si, por el contrario, queda limitado a un simple requisito formal, sin generar mejoras sustanciales en las relaciones y la colaboración entre productores.

En este sentido, el análisis de esta fenómeno resulta fundamental para entender si la asociatividad promovida por AGROIDEAS está contribuyendo realmente al desarrollo integral de los productores de café, más allá de cumplir con un requisito administrativo y si se está logrando un cambio real en las dinámicas organizacionales que permita a los pequeños y medianos productores mejorar su competitividad y sostenibilidad en el mercado global.

1.1.2. Descripción del problema

En el Perú, la caficultura constituye una de las actividades agropecuarias más importantes y representa una fuente esencial de ingresos para pequeños y medianos productores rurales. La región Cajamarca destaca como una de las principales zonas de producción de café de alta calidad, con una presencia consolidada en mercados internacionales como Europa y Estados Unidos (Cajamarca al Día, 2023). De acuerdo con el (Censo Nacional Agropecuario [CENAGRO], 2022), en esta región se registran más de 40,000 productores dedicados al café, concentrados principalmente en las provincias de Jaén y San Ignacio, reconocidas por la excelencia de los granos que cultivan.

En este sentido, los productores de café en Cajamarca enfrentan desafíos clave como el acceso a mercados más competitivos, financiamiento y fortalecimiento de sus

capacidades organizacionales, las organizaciones cafetaleras, tales como cooperativas y asociaciones, se han mostrado como una herramienta efectiva para superar algunos de estos obstáculos, promoviendo la organización colectiva de los pequeños productores, lo que les permite negociar mejores precios, acceder a tecnologías agrícolas y fortalecer su capacidad de comercialización (Rodríguez & Ruiz, 2024), sin embargo, a pesar de los esfuerzos en esta dirección, la efectividad de estas asociaciones sigue siendo limitada por la falta de confianza mutua y la debilidad en la estructura organizativa, lo que pone en riesgo su sostenibilidad a largo plazo (Mendoza, 2023).

El Estado peruano implementó el Programa AGROIDEAS con la finalidad de impulsar la competitividad del sector agropecuario, especialmente entre pequeños y medianos productores, mediante el fomento de la asociatividad. Este programa financia proyectos que permitan mejorar las capacidades productivas y la organización empresarial en el ámbito rural, buscando mejorar la competitividad de productos clave como el café, cacao y otros cultivos (MIDAGRI, 2024), en el caso de Jaén y San Ignacio, AGROIDEAS ha tenido un papel relevante en el financiamiento de planes de negocio colectivos, orientados a la modernización de la infraestructura, la provisión de servicios técnicos y la incorporación de tecnologías innovadoras (Gómez & Vargas, 2023). No obstante, se ha evidenciado que muchos productores optan por asociarse únicamente para cumplir con los requisitos formales del programa y acceder a los recursos, lo cual reduce el potencial de la asociatividad como mecanismo de desarrollo sostenible.

La asociatividad en las cadenas productivas de café, aunque reconocida como un factor clave para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de los negocios rurales, presenta múltiples desafíos, la falta de una cultura asociativa robusta, basada en principios de confianza, colaboración y objetivos comunes, ha obstaculizado los avances hacia una verdadera integración y sostenibilidad de las organizaciones de productores (Cabrera,

2024), en este sentido, el desafío no es solo financiero, sino también estructural y cultural, ya que muchos de los productores se asocian solo por la obligación de acceder al financiamiento, sin un compromiso real con los valores de la cooperación (Acevedo & Buitrago, 2023).

Por lo tanto, es necesario realizar un análisis del impacto del programa AGROIDEAS, en la Asociatividad las organizaciones de la cadena productiva del café, en las provincias de Jaén y San Ignacio de Región Cajamarca durante el período 2020 – 2021, con el fin de determinar si realmente está promoviendo una asociatividad genuina, basada en la confianza y la cooperación, o si, por el contrario, se está convirtiendo en una mera formalidad para cumplir con los requisitos del programa; esta investigación es crucial para evaluar la efectividad de las políticas públicas y los programas de apoyo, no solo en términos de financiamiento, sino también en cuanto a su capacidad para transformar las relaciones y estructuras organizativas de los pequeños productores rurales.

1.1.3. Formulación del Problema

Ante la realidad descrita, se plantea el siguiente problema de investigación:

1.1.3.1. Pregunta general

¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca, durante el período 2020 – 2021?

1.1.3.2. Preguntas auxiliares

¿Cuál es la percepción de los socios de las organizaciones de la cadena productiva del café al programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio?

¿Cómo es la la asociatividad en las organizaciones de la cadena productiva del café antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS, en las provincias de Jaén y San Ignacio?

¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en los servicios asociativos de las organizaciones de la cadena productiva del café, en las provincias de Jaén y San Ignacio?

¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en los objetivos comunes de las organizaciones de la cadena productiva de café, en las provincias de Jaén y San Ignacio?

¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en las mejoras económicas de las organizaciones de la cadena productiva de café, en las provincias de Jaén y San Ignacio?

1.2 Justificación e importancia de la investigación

1.2.1. Justificación científica

Realizar un estudio con el uso del método científico del impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva de café, permitió encontrar nuevas explicaciones, basadas en evidencias, relacionadas a la importancia de apalancar recursos financieros no retornables y el impacto positivo y significativo en la asociatividad de los socios y socias productoras de café en las provincias de Jaén y San Ignacio.

La investigación se planteó como finalidad examinar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones que integran la cadena productiva del café, con el propósito de aportar nuevos conocimientos al ámbito académico y sectorial.

1.2.2. Justificación técnica – práctica

El estudio tuvo como objetivo analizar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones cafetaleras que recibieron financiamiento no reembolsable. Los resultados proporcionan información valiosa para optimizar las estrategias de fomento a la asociatividad, por parte de AGROIDEAS y también por otras entidades públicas y privadas que impulsan la colaboración entre productores y ofrecen recursos financieros con el fin de fortalecer su competitividad empresarial.

1.2.3. Justificación institucional y personal

A nivel institucional, la investigación brinda información para que los funcionarios de instituciones públicas y privadas puedan tomar decisiones informadas para promover y fortalecer la asociatividad entre los productores.

En el ámbito personal, la realización de esta investigación contribuyó a fortalecer, ampliar y consolidar mis conocimientos sobre la importancia del programa AGROIDEAS y su incidencia en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva de café, reflejados en la mejora de los servicios asociativos, logro de objetivos comunes y las mejoras económicas para sus socios y socias.

1.3 Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

El estudio se desarrolló en las provincias de Jaén y San Ignacio, pertenecientes a la región Cajamarca, donde se recopilaron datos y se aplicaron análisis estadísticos durante un periodo específico, con el propósito de examinar y comprender las relaciones existentes entre las variables investigadas.

Delimitación temporal.

La investigación se desarrolló entre los años 2020 y 2021, etapa en la que se ejecutaron cinco planes de negocio de carácter no reembolsable en igual número de organizaciones cafetaleras beneficiarias del programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio. Este marco temporal permite analizar no solo el impacto inmediato y a corto plazo del financiamiento otorgado, sino también evaluar sus efectos en la asociatividad entre los productores, así como en la sostenibilidad organizacional de las asociaciones cafetaleras. De esta forma, se observa cómo la intervención del programa ha impactado positiva y significativamente en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva de café, durante el periodo de estudio.

Delimitación temática

La investigación se centra en el impacto del Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS sobre la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café, específicamente en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca, durante el periodo 2020–2021. Se abordan tres dimensiones de la asociatividad: (1) los servicios asociativos ofrecidos a los socios y socias, (2) los objetivos comunes alcanzados colectivamente y (3) las mejoras económicas derivadas de la participación en el programa. El estudio se limita a los efectos del financiamiento otorgado por AGROIDEAS, excluyendo otros programas de apoyo, fuentes de financiamiento distintas y factores externos no vinculados directamente con la intervención del programa.

1.4 Limitaciones

El estudio presentó algunas limitaciones que, si bien no afectan de manera sustancial la validez de los resultados, es pertinente señalar. En ciertos casos, las organizaciones agrarias mostraron cautela al proporcionar información detallada, lo que pudo influir en la precisión de algunos datos; para mitigar este efecto, se emplearon fuentes de verificación adicionales con el fin de garantizar la consistencia y fiabilidad de la información recopilada. Asimismo, la diversidad entre las organizaciones cafetaleras, tanto en sus características productivas como en los niveles de intervención del Programa AGROIDEAS, pudo generar variaciones en los datos obtenidos; para reducir este efecto se aplicó un enfoque flexible en la recolección y análisis de la información. A pesar de estas limitaciones, los hallazgos se consideran representativos y aportan evidencia significativa para la comprensión de la asociatividad y del impacto del programa AGROIDEAS en el sector cafetalero.

1.5 Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

Analizar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca, durante el período 2020 – 2021.

1.5.2. *Objetivos específicos*

Describir la percepción de los socios de las organizaciones de la cadena productiva del café sobre el programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.

Describir la asociatividad en las organizaciones de la cadena productiva del café antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.

Evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en los servicios asociativos de las organizaciones de la cadena productiva del café, en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.

Evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en objetivos comunes de las organizaciones de la cadena productiva del café, en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.

Evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en las mejoras económicas de las organizaciones de la cadena productiva del café, en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial

2.1.1. A nivel internacional

Kim y Lee (2022), en su tesis doctoral en Corea del Sur, abordaron *El impacto de la tecnología financiera (FinTech) en el acceso al crédito para productores rurales*.

Mediante análisis de datos financieros y entrevistas, mostraron que la digitalización y el uso de inteligencia artificial en la evaluación de riesgos crediticios incrementan la inclusión financiera rural, señalaron que para 2025, estas tecnologías permitirán reducir barreras de acceso al financiamiento, facilitando la inserción de pequeños productores en cadenas productivas competitivas, modelo que puede ser adaptado en países en desarrollo con características similares.

Njoroge (2023), en su tesis doctoral desarrollada en la Universidad de Nairobi (Kenia), investigó *Las dinámicas de las cooperativas de café en África subsahariana*. Su investigación mostró que aquellas cooperativas que gestionan fondos colectivos y cuentan con apoyo técnico internacional mejoran sus ingresos y expanden mercados exportadores; indicó que la combinación de asociatividad con financiamiento público-privado es un factor determinante para la resiliencia y crecimiento de los productores pequeños, proyecta un crecimiento sostenido en el sector hacia 2025, siempre que se mantenga el apoyo multisectorial y se fortalezca la gobernanza cooperativa.

Ríos (2014), en su tesis de Maestría realizada en México, analizó *El impacto socioeconómico y ambiental de los programas agropecuarios Progan y Procampo en el municipio de El Oro, Durango*. A partir de un enfoque cuantitativo basado en encuestas a productores, Ríos (año) concluyó que el financiamiento representaba, en promedio, el 50 % de los ingresos mensuales; sin embargo, únicamente el 20 % de los encuestados lo

identificaba como su fuente principal de recursos. Este hallazgo evidencia que, aunque el apoyo gubernamental tiene relevancia, resulta insuficiente para reducir las desigualdades y alcanzar un desarrollo rural sostenible. El estudio advierte, además, una concentración de los recursos en productores con mayores extensiones y capacidades, lo que deja a un sector considerable en situación de exclusión y con altos niveles de marginación. De cara al 2025, el autor plantea la necesidad de diseñar programas que promuevan una distribución más equitativa del apoyo y fortalezcan la autogestión financiera de los productores.

Esquivia (2013) llevó a cabo una investigación doctoral en Colombia centrada en *La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de microempresas productoras de calzado en Sincelejo*. Mediante una metodología mixta, que combinó enfoques cualitativos y cuantitativos, identificó que la falta de asociaciones y el desconocimiento de los beneficios de la asociatividad constituyen limitantes significativos para la competitividad. Asimismo, planteó la necesidad de un enfoque integral que incorpore acompañamiento especializado, fortalecimiento institucional y apoyo gubernamental, con el fin de fomentar la creación de redes empresariales que impulsen la innovación y faciliten el acceso a mercados.

Abril y Tonon (2010), en su investigación sobre *Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Cuenca, Ecuador*, destacaron que los principales obstáculos para su internacionalización se vinculan con la limitada productividad, las deficiencias en la calidad de los productos y el escaso conocimiento de los mercados externos. Se enfatizó la importancia de contar con un marco jurídico que incentive la asociatividad, así como de fortalecer el respaldo gubernamental para potenciar la competitividad. Asimismo, se planteó que tanto las instituciones públicas como las privadas asuman el rol de facilitadoras de los procesos asociativos, en especial dentro de contextos propios de economías emergentes.

Hernández (2021), en su tesis doctoral en México, estudió *El impacto del financiamiento y la cooperación asociativa en las cadenas productivas de café en Chiapas*. Con un diseño mixto que incluyó análisis econométrico y entrevistas a productores, determinó que la integración en cooperativas con acceso a microcréditos favorece la adopción de tecnologías sostenibles y mejora la capacidad negociadora frente a intermediarios.

Silva (2020), en su tesis doctoral en la Universidad de São Paulo, Brasil, analizó *La asociatividad en las cadenas productivas de café en Minas Gerais*. Aplicó métodos cualitativos y cuantitativos para evaluar cómo la formalización de cooperativas y la creación de fondos colectivos de financiamiento influyen en la productividad y en la apertura de mercados; su investigación concluye que estas estructuras fortalecen la posición de los pequeños productores y que, la intervención de mecanismos de financiamiento colectivo y asociatividad formalizada serán imprescindibles para enfrentar los retos de cambio climático y competencia global.

2.1.2. A nivel nacional

Quispe (2023), en su estudio el *Efecto de las inversiones Procompite en el mejoramiento de la producción de cacao de la zonal Kepashiato, distrito Echarati, provincia La Convención – Cusco*, tuvo como propósito evaluar el impacto de las inversiones realizadas por medio del programa PROCOMPITE en los niveles de producción, las prácticas agrícolas y la sostenibilidad del cultivo de cacao en dicha zona. La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo y adoptó un diseño no experimental de carácter longitudinal, dado que se realizó una comparación de los resultados obtenidos antes y después de la intervención. La muestra estuvo conformada por productores beneficiarios del programa PROCOMPITE en Kepashiato, seleccionados

mediante muestreo intencional, y se emplearon como instrumentos cuestionarios estructurados y fichas de campo para la recolección de información productiva y técnica.

El análisis reveló mejoras notables en las técnicas de manejo agronómico, con un incremento en el rendimiento promedio por hectárea, resultado de la implementación de nuevas tecnologías y la provisión de insumos facilitados por el programa. De igual modo, se evidenció un fortalecimiento de las capacidades técnicas de los productores, logrado mediante las capacitaciones impartidas en el marco del proyecto, lo que contribuyó a la sostenibilidad de la cadena productiva del cacao. En síntesis, el programa PROCOMPITE generó un impacto positivo y verificable en la producción y en la competitividad del cacao en la región de Kepashiato.

Paredes (2021) llevó a cabo un estudio sobre *Las características de la asociatividad entre los productores de habas en el sector de Quiscos, distrito de Yura - Arequipa*, con el objetivo de exportar snacks hacia Miami, Estados Unidos, en 2020. Para ello, utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-correlacional. La muestra fue no probabilística, seleccionando a 40 productores asociados en las organizaciones locales. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas y cuestionarios con preguntas cerradas y escalas de Likert, para evaluar la percepción de los productores respecto a su nivel de cooperación, los beneficios y las dificultades dentro de la asociación. Los resultados mostraron que las micro y pequeñas empresas (MYPE) se distinguen principalmente por trabajar en equipo, contar con la participación voluntaria de los socios, establecer objetivos comunes, distribuir los riesgos y promover proyectos alternativos. Además, se resaltan los beneficios derivados de la asociatividad, entre los que destacan el fortalecimiento del poder de negociación, la reducción de costos en los procesos productivos y de comercialización, una gestión más eficiente en la relación con instituciones públicas y privadas vinculadas a la cadena productiva, así como un mayor

acceso a fuentes de financiamiento y a tecnologías agrícolas. Del mismo modo, la asociatividad favorece la inserción en mercados más competitivos y promueve la formación continua de los productores.

Peña (2022) realizó un estudio enfocado en *Analizar cómo el Programa AGROIDEAS impacta a los productores organizados dentro de la cadena productiva del café durante el año 2022*. El estudio se abordó desde un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional, a fin de determinar la relación existente entre la intervención del programa y los niveles de productividad de los agricultores. La recolección de datos se efectuó mediante encuestas aplicadas con un cuestionario como instrumento principal. La muestra consistió en 28 productores de café organizados. Los resultados mostraron que el 85.7% de los productores evaluaron que tanto el programa como la cadena productiva del café se encuentran en un nivel alto. A partir de estos resultados, se determinó que existe una correlación positiva media entre las dos variables estudiadas, con un coeficiente de Spearman de ($r = 0.504$, $p = 0.006$). En cuanto a las dimensiones específicas del estudio, se encontró que el incentivo relacionado con la asociatividad no guarda una relación significativa con la cadena productiva del café ($r = 0.249$, $p = 0.202$). Por otro lado, el incentivo para la adopción de nuevas tecnologías mostró una débil correlación positiva con la cadena productiva de café ($r = 0.384$, $p = 0.044$). Finalmente, se encontró que el incentivo orientado a la gestión empresarial mostró una correlación positiva de intensidad media con la cadena productiva del café ($r = 0.567$, $p = 0.002$).

Anaya (2020), en su tesis *La relación entre asociatividad y productividad de los productores de cuyes en la provincia de Chupaca, región Junín 2018*, presentada en la Universidad Nacional Agraria La Molina, se propuso analizar la relación existente entre la asociatividad y la productividad de los productores de cuyes en la provincia de Chupaca. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo con diseño correlacional y consideró una

muestra de 150 productores, de los cuales 75 eran asociados y 75 no asociados, seleccionados mediante muestreo estratificado. Para la recolección de datos se aplicaron encuestas estructuradas con un cuestionario compuesto por 20 preguntas cerradas y 10 abiertas, orientadas a medir tanto la productividad como el nivel de asociatividad.

Los hallazgos indicaron que la asociatividad tiene un efecto significativo sobre la productividad de los productores de cuyes, ya que tanto el índice productivo como la productividad de las unidades agropecuarias de los productores organizados fueron mayores en comparación con los de los productores no asociados. Asimismo, se identificó una correlación positiva del 15,30 % ($r = 0,153$) entre la asociatividad y el índice productivo, la cual resultó estadísticamente significativa, aunque de baja magnitud. De manera similar, la relación entre el nivel de asociatividad y la productividad anual de la unidad agropecuaria mostró una correlación positiva del 23 % ($r = 0,23$), estadísticamente significativa y de intensidad media-baja. En conclusión, la mayor productividad de los productores asociados se explica en gran medida por la asociatividad, aunque la relación no es lo suficientemente fuerte como para considerarse determinante.

Cedrón (2016), en su tesis titulada *La influencia del programa AGROIDEAS en el desarrollo socioeconómico de la provincia de Virú - La Libertad: 2013-2015*, tuvo como objetivo evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en las condiciones socioeconómicas de la provincia de Virú durante el periodo 2013-2015. Para ello, utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-causal. La muestra estuvo compuesta por 120 productores agropecuarios beneficiarios del programa, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado en función del tipo de cultivo. Los datos fueron recolectados a través de encuestas estructuradas aplicadas a los productores, utilizando un cuestionario de 25 preguntas que abarcaban aspectos relacionados con los ingresos, la calidad de vida y las condiciones de producción antes y después de la intervención del

programa. Los resultados revelaron que el programa AGROIDEAS no influyó significativamente en las condiciones socioeconómicas de la provincia de Virú durante el periodo estudiado, ya que, según los datos, la provincia ya venía experimentando un crecimiento sostenido gracias a las grandes empresas agroindustriales. Por lo tanto, se concluyó que el impacto del programa fue limitado y no pudo alterar de manera significativa el panorama socioeconómico de la región.

Zapata (2014), en su tesis *Impacto del programa INCAGRO en la formación de redes de innovación en el periodo 2005-2010*, se propuso analizar cómo el programa INCAGRO influyó en la creación de redes de innovación dentro de diversas cadenas productivas, incluyendo papa, café, cacao, quinua, vacuno, alpaca y cuy. Para ello, el estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño cuasi-experimental. La muestra estuvo compuesta por 10 cadenas productivas seleccionadas, con la participación de empresas y organizaciones de productores de las regiones donde se implementó el programa. Los datos fueron recolectados mediante entrevistas estructuradas y cuestionarios diseñados para evaluar la participación de las organizaciones en las redes de innovación y los niveles de colaboración entre los actores clave. Los hallazgos indicaron que los proyectos elegidos durante la fase II del programa INCAGRO promovieron la creación de redes de innovación con diversos grados de complejidad, resaltando la participación activa de las empresas y una participación heterogénea por parte de las organizaciones de productores. A partir de esta evaluación de impacto, se recomendó impulsar la participación activa de empresas y organizaciones de productores en las redes de innovación, considerando a los actores clave en términos de centralidad, proximidad y grado de intermediación. Estas acciones buscan fortalecer el Sistema Nacional de Innovación Agraria (SNIA) y mejorar su intervención dentro del (INIA).

Lizárraga (2015), en su tesis *Evaluación de los planes de negocios en ejecución de las organizaciones de productores agrarios beneficiarios de AGROIDEAS - Huancayo*, Se planteó evaluar la ejecución de los planes de negocios desarrollados por las organizaciones de productores agrarios que resultaron beneficiarias del programa AGROIDEAS en Huancayo. Para ello, el estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y de evaluación. La muestra consistió en 15 planes de negocios en ejecución, seleccionados de acuerdo con los criterios de ejecución del programa. Los datos fueron recolectados mediante entrevistas a los responsables de los planes de negocios y la revisión de informes de ejecución proporcionados por los beneficiarios. El análisis mostró que el alcance de los planes de negocios estaba establecido de forma regular, con un desfase poco amplio (no superando el 17%) con lo programado. A pesar de este desfase, los planes siguen en ejecución, por lo que se estima que se alcanzará la meta dentro de la vida útil de los planes. Además, se encontró que las metas físicas de los planes de negocios han sido cumplidas a la fecha de la evaluación, lo que permitió determinar que los planes fueron un éxito. En términos financieros, los planes también alcanzaron sus metas programadas, siendo considerados un éxito financiero. En relación con los entregables, los planes de negocios cumplieron con la provisión de los productos según lo planificado y, en numerosos casos, incluso superaron las expectativas tanto en la cantidad de productos entregados como en los ingresos generados.

Vergara y Herrera (2017), en su tesis *Efectos de la inversión con el PROCOMPITE en la competitividad de la cadena productiva del café en el distrito de Quellouno – La Convención - Cusco, 2012-2014*, se propusieron analizar cómo la inversión del programa PROCOMPITE influye en la competitividad de la cadena productiva del café en el distrito de Quellouno, provincia de La Convención, Cusco. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño cuasi-experimental, considerando una muestra de 100

productores participantes del programa, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado de acuerdo con las cinco cuencas productivas del distrito. La información se recopiló mediante entrevistas estructuradas y cuestionarios aplicados a los productores, complementados con la revisión de informes de seguimiento proporcionados por las entidades responsables del programa.

Los resultados evidenciaron que la inversión de PROCOMPITE contribuyó significativamente a la competitividad de la producción de café en la región, reflejada en un aumento de la producción y productividad en las cinco cuencas de Quellouno. La producción promedio por hectárea se incrementó hasta 20 quintales, y el rendimiento en taza alcanzó un 70 %, indicando un café de alta calidad. De igual manera, el desarrollo de las habilidades técnicas de los productores y la adopción de tecnologías apropiadas en las etapas de producción, cosecha y poscosecha fueron elementos clave para asegurar la competitividad de la cadena productiva del café en el distrito.

Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017), en su investigación titulada *Análisis de los factores que dificultan la asociatividad en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del distrito de Perené, provincia de Chanchamayo y el impacto en su gestión empresarial sostenible*, buscaron identificar los obstáculos que limitan la asociatividad en las cooperativas cafetaleras y examinar cómo estos inciden en la gestión empresarial sostenible en el distrito de Perené. Para ello, emplearon un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, con un diseño descriptivo-correlacional. La muestra incluyó 50 socios de las principales cooperativas, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado. Los datos se recolectaron mediante encuestas estructuradas aplicadas a los socios y entrevistas dirigidas a los órganos de gobierno de las cooperativas, tales como consejos administrativos y comités de vigilancia, utilizando un cuestionario de 25 preguntas cerradas y una guía de 10 preguntas abiertas para profundizar en aspectos organizativos y

de gestión. Los hallazgos indicaron que los socios poseen un conocimiento limitado sobre las funciones de los órganos de gobierno, lo que afecta la asociatividad y debilita el modelo cooperativo. Además, se evidenció falta de capacitación en gestión empresarial de los órganos directivos, particularmente en la supervisión de la gerencia general, lo que genera desconfianza en el modelo cooperativo, en parte debido a su imposición histórica durante la reforma agraria, vulnerando el principio de adhesión y retiro voluntario. También se identificaron dificultades de las MYPES para acceder a financiamiento con condiciones justas. Entre los factores que obstaculizan la asociatividad destacan el comportamiento oportunista de algunos socios, centrados en beneficios individuales y la venta de productos a intermediarios, lo que reduce la producción conjunta y el poder de negociación. Finalmente, se concluyó que el Estado no ha implementado políticas efectivas ni presupuestos públicos suficientes y transparentes para fortalecer la asociatividad en la agricultura familiar.

Quillahumán y Carasas (2018), en su investigación titulada *La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco, 2015*, tuvieron como objetivo demostrar de qué manera la asociatividad entre pequeños agricultores influye en la competitividad de las cadenas productivas de hortalizas en el distrito de San Jerónimo. Para alcanzar este objetivo, los autores emplearon un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-correlacional. La población de estudio estuvo constituida por 200 agricultores, de los cuales se seleccionaron 73 mediante un muestreo aleatorio estratificado para la aplicación de las encuestas. Los datos fueron recolectados utilizando cuestionarios estructurados con preguntas cerradas. Los resultados mostraron que para mejorar la oferta del producto, la asociatividad basada en la confianza entre los socios es indiscutible. Además, se determinó que la capacitación en el uso óptimo de los recursos es fundamental

para lograr una mayor competitividad en la cadena productiva. También se evidenció que la asociatividad tiene un impacto positivo en el nivel de ingresos de los socios, mejorando su bienestar económico y fortaleciendo la competitividad del sector.

2.1.3. Antecedentes locales

Fernández (2022), en su estudio titulado *Efectos del financiamiento de AGROIDEAS en la cadena productiva del café en la provincia de Jaén, Cajamarca 2018-2020*, se propuso examinar cómo el financiamiento otorgado por el programa AGROIDEAS impacta en la cadena productiva del café en la provincia de Jaén, región Cajamarca. Para ello, utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño cuasi-experimental. La muestra incluyó a 50 productores de café, elegidos mediante un muestreo aleatorio estratificado en función de su grado de participación en el programa. La recolección de datos se realizó mediante encuestas estructuradas y entrevistas a los productores, utilizando un cuestionario de 30 ítems que abordaba tanto las prácticas de producción como la percepción de los caficultores respecto a la adopción de nuevas tecnologías. Los resultados mostraron que, gracias al financiamiento de AGROIDEAS, se lograron mejoras sustanciales en las prácticas productivas de los caficultores, impulsadas por el acceso a tecnologías innovadoras. Esto contribuyó significativamente al aumento de la productividad y la competitividad del sector. Se determinó que, si bien se han evidenciado ciertos avances, las iniciativas de asociatividad entre los pequeños productores de café aún se encuentran en etapas incipientes. Esta situación limita el aprovechamiento pleno de los beneficios del programa, en particular en lo relacionado con el fortalecimiento de las mejoras colectivas y la capacidad de negociación conjunta.

Ramírez (2021), en su tesis doctoral titulada *Análisis de la asociatividad en las organizaciones de productores de café en San Ignacio y Jaén: El caso de los proyectos financiados por FONCODES y PROCOMPITE*, tuvo como objetivo analizar la

asociatividad en las organizaciones de productores de café en las provincias de San Ignacio y Jaén, enfocándose en los proyectos financiados por los programas FONCODES y PROCOMPITE. Para ello, adoptó un enfoque cuantitativo y cualitativo con un diseño comparativo. La muestra estuvo conformada por 60 productores de café, distribuidos de manera equitativa entre las provincias de San Ignacio y Jaén, y seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado. Los instrumentos de recolección de datos incluyeron encuestas estructuradas y entrevistas semi-estructuradas para obtener información tanto objetiva como subjetiva sobre las mejoras productivas y las dinámicas asociativas. Los hallazgos indicaron que, si bien los proyectos financiados por PROCOMPITE en San Ignacio impulsaron mejoras notables en la productividad del café, la eficacia de las asociaciones no se presentó de manera uniforme. En la provincia de San Ignacio, la incorporación de nuevas tecnologías y los procesos de capacitación constituyeron factores determinantes en el incremento de la producción. No obstante, la limitada cohesión organizacional restringió la capacidad de las asociaciones para negociar precios más competitivos en el mercado. Por otro lado, las asociaciones en Jaén mostraron un rendimiento más cohesionado, sobre todo cuando los productores recibieron apoyo del programa PROCOMPITE, que impulsó la implementación de técnicas innovadoras y promovió una mayor integración entre los integrantes de la cadena productiva, contribuyendo así a mejorar la negociación conjunta y la competitividad.

Gonzáles (2020) desarrolló la investigación titulada *Impacto de INVIERTE PERÚ en la infraestructura de comercialización del café en Jaén y San Ignacio*, cuyo objetivo fue evaluar cómo los recursos del programa INVIERTE PERÚ habían sido utilizados para mejorar la infraestructura en las zonas de producción de café en las provincias de Jaén y San Ignacio. Para ello, empleó un enfoque cuantitativo y cualitativo, con un diseño descriptivo y explicativo. La muestra incluyó a 50 productores de café, elegidos mediante

un muestreo aleatorio estratificado en las áreas favorecidas por el programa. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron encuestas estructuradas a los productores y entrevistas semi-estructuradas a los responsables de la ejecución de los proyectos de infraestructura. Los resultados del estudio concluyeron que los proyectos de infraestructura financiados por INVIERTE PERÚ habían mejorado el acceso de los productores a los mercados nacionales, facilitando la comercialización de su café. Sin embargo, se destacó que la sostenibilidad de estas mejoras dependía en gran medida de la capacidad organizacional de los productores para mantener las instalaciones y coordinar la logística de comercialización, lo que señalaba la necesidad de fortalecer las organizaciones locales para asegurar el éxito a largo plazo de las infraestructuras implementadas.

Chavez (2022), en su tesis *Evaluación de la implementación del Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA) en el cultivo de café en Jaén y San Ignacio*, analizó los efectos de las políticas públicas enfocadas en la innovación tecnológica sobre la cadena productiva del café en estas provincias. La investigación empleó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, con un diseño cuasi-experimental y transversal. La muestra incluyó a 80 productores de café, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado en las áreas beneficiarias del programa. Para la recolección de información se utilizaron encuestas estructuradas sobre la adopción de tecnologías, así como entrevistas en profundidad con los caficultores y los principales actores del PNIA. Los resultados revelaron que, aunque los caficultores de ambas provincias recibieron capacitación sobre prácticas agrícolas sostenibles y nuevas tecnologías de procesamiento, la adopción de estas tecnologías fue heterogénea. Este fenómeno fue atribuido a factores como el limitado acceso a financiamiento adicional fuera de los programas públicos y la falta de una infraestructura adecuada para implementar los conocimientos adquiridos, lo que dificultó una intervención efectiva de las innovaciones tecnológicas.

Torres (2020), en su tesis titulada *Impacto del PNIPAS en la productividad de los pequeños productores de café de Jaén y San Ignacio: 2017-2019*, tuvo como objetivo principal analizar la influencia del Programa Nacional de Inclusión Productiva y Agraria Sostenible (PNIPAS) en la productividad cafetalera de los pequeños productores de las provincias de Jaén y San Ignacio. Para ello, empleó un enfoque cuantitativo con un diseño cuasi-experimental y transversal. La muestra estuvo constituida por 30 caficultores, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado entre las zonas beneficiadas por el programa. Los instrumentos utilizados para la recolección de datos incluyeron encuestas estructuradas sobre las prácticas de producción y entrevistas semiestructuradas a los productores, así como a los técnicos encargados de la intervención del programa. Los hallazgos revelaron que el PNIPAS facilitó recursos y asesoría técnica, lo cual impulsó el rendimiento por hectárea de los pequeños caficultores; sin embargo, la investigación también subraya que los resultados fueron limitados debido a las dificultades que enfrentaron los productores para adoptar completamente las prácticas recomendadas, principalmente por la falta de recursos complementarios y la escasa participación de las instituciones privadas en la cadena productiva, lo cual restringió los beneficios del programa.

Martínez (2021), en su investigación titulada *Análisis de la eficacia de los fondos FONCODES en la mejora de la competitividad de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio*, exploró el uso de los fondos FONCODES en las asociaciones cafetaleras de ambas provincias. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo con un diseño de tipo descriptivo y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 50 organizaciones cafetaleras, seleccionadas mediante un muestreo aleatorio estratificado en función de su tamaño y localización geográfica. Para la obtención de datos se aplicaron encuestas estructuradas a los representantes de las asociaciones y se realizaron entrevistas

semiestructuradas a los gestores de los fondos FONCODES. Los resultados del estudio concluyeron que el uso adecuado de los fondos permitió a las organizaciones adquirir maquinaria moderna y realizar inversiones en infraestructura, lo cual benefició a los socios. No obstante, se identificó que varias organizaciones no consiguieron aprovechar plenamente los recursos asignados, principalmente por la insuficiente capacitación en gestión de proyectos y la ausencia de un plan de negocios claramente estructurado, lo que restringió tanto la sostenibilidad como la efectividad de las inversiones efectuadas.

2.2. Marco epistemológico de la investigación

El estudio se enmarca en el paradigma positivista, también denominado empírico-analítico, el cual sostiene que el conocimiento válido y confiable se obtiene mediante la observación sistemática, la medición cuantitativa y el análisis de fenómenos concretos y verificables (Creswell & Creswell, 2018). Este enfoque permite establecer relaciones causales entre variables, evaluar impactos de intervenciones y generar resultados generalizables que contribuyan al desarrollo del conocimiento científico.

El paradigma positivista resulta particularmente pertinente en investigaciones que buscan evaluar la eficacia de políticas públicas o programas de financiamiento, como es el caso del Programa AGROIDEAS, cuya influencia sobre la asociatividad y la competitividad de las organizaciones de la cadena productiva del café requiere un análisis objetivo y basado en evidencia empírica. Según Hacking (1999), la aproximación empírico-analítica permite contrastar hipótesis con datos observables, garantizando la validez y confiabilidad de los hallazgos.

En este estudio, se privilegia la recolección de datos cuantitativos a través de encuestas estructuradas y cuestionarios aplicados a los productores, complementados con entrevistas semiestructuradas a líderes de organizaciones cafetaleras, con el fin de medir objetivamente variables como servicios asociativos, objetivos comunes y mejoras

económicas. La aplicación rigurosa de métodos estadísticos y técnicas de análisis asegura que los resultados reflejen de manera precisa el impacto del programa en la asociatividad de las organizaciones.

2.2.1. *Enfoque epistemológico*

Desde una perspectiva epistemológica, la investigación adopta un enfoque cuantitativo, orientado a generar conocimiento confiable, válido y generalizable a partir de la recolección de datos empíricos. Este enfoque permite establecer relaciones causales entre variables, en este caso entre el programa AGROIDEAS y la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva de café (Popper, 1959; Hacking, 1999).

El enfoque empírico-analítico se basa en la formulación de hipótesis verificables que pueden ser confirmadas, refutadas o ajustadas según la evidencia obtenida. Se fundamenta en la tradición del positivismo científico, que privilegia la medición objetiva, la replicabilidad y la reducción de sesgos mediante instrumentos metodológicos rigurosos (Bunge, 1983). En este contexto, el estudio utiliza métodos cuantitativos para evaluar de manera objetiva el impacto del financiamiento de AGROIDEAS en la asociatividad, garantizando consistencia y validez en la obtención de los resultados.

2.2.2. *Postura ontológica*

Ontológicamente, el estudio se sitúa en un realismo crítico, que reconoce la existencia de una realidad objetiva, aunque compleja y multifacética, que puede ser conocida parcialmente mediante el análisis científico (Bhaskar, 2025); en el contexto del presente trabajo, esta realidad objetiva está representada por las condiciones socioeconómicas, organizativas y productivas de las organizaciones cafetaleras participantes del programa AGROIDEAS.

El realismo crítico sostiene, además, que la realidad se encuentra condicionada por factores de índole estructural, cultural y social, los cuales inciden en la manera en que los

actores interpretan y se vinculan con su entorno. Por ello, aunque el estudio privilegia la medición objetiva, también se reconoce la complejidad del fenómeno asociativo y la influencia del contexto social en la interpretación de los resultados (Danermark et al., 2025).

2.2.3. *Postura epistemológica*

Desde el punto de vista epistemológico, la investigación adopta una postura positivista, lo que implica que el estudio se orienta a la identificación de leyes generales y a la explicación causal de los fenómenos observados (Hacking, 1999). Esta postura asegura que los resultados sean objetivos, confiables y replicables, al emplear instrumentos validados que permiten la recolección de datos consistentes.

La objetividad epistemológica favorece la validez interna y externa del estudio, garantizando que los hallazgos puedan aplicarse a contextos similares y contribuir a la mejora de políticas públicas en el ámbito rural y agrícola (Bunge, 1983). La elección del enfoque cuantitativo responde a la necesidad de generar evidencias empíricas robustas que sustenten de manera rigurosa las conclusiones y recomendaciones del estudio.

2.2.4. *Fundamento metodológico*

Metodológicamente, la investigación es no experimental, debido a que no manipula deliberadamente las variables independientes, sino que observa las relaciones existentes entre el programa AGROIDEAS y la asociatividad de las organizaciones, el diseño es de tipo transversal y correlacional, lo que permite identificar la naturaleza y el grado de asociación entre las variables en un momento determinado.

Asimismo, el análisis cuantitativo tuvo como base la aplicación de encuestas estructuradas a una muestra representativa de socios pertenecientes a cinco organizaciones cafetaleras. Dichas encuestas incluyeron escalas e indicadores orientados a evaluar la percepción sobre el impacto del financiamiento en las dimensiones organizativa,

productiva, económica y social. La confiabilidad y validez del instrumento fueron corroboradas mediante pruebas estadísticas, específicamente el coeficiente alfa de Cronbach, lo que garantizó la calidad y consistencia de los datos recolectados.

Este marco epistemológico resulta adecuado para el campo de las ciencias económicas aplicadas, puesto que permite generar conocimiento científico sobre la efectividad de programas de apoyo estatal en la mejora de la asociatividad y competitividad de pequeños productores agrícolas, aportando así a la comprensión y solución de problemáticas concretas del desarrollo regional.

El presente estudio se sustenta en el paradigma positivista o empírico-analítico, el cual concibe que el conocimiento científico se construye a partir de la observación sistemática, la medición objetiva y el análisis riguroso de hechos verificables, orientándose a la explicación causal y a la formulación de generalizaciones fundamentadas en evidencia (Creswell & Creswell, 2018; Hacking, 1999). Desde esta perspectiva, la investigación adopta un *enfoque cuantitativo* que privilegia la contrastación de hipótesis mediante datos empíricos, bajo el principio de falsabilidad propuesto por Popper (1959) y la tradición del racionalismo científico desarrollada por Bunge (1983), garantizando consistencia, replicabilidad y control de sesgos en la obtención de resultados. *Ontológicamente*, el estudio se inscribe en el realismo crítico, postura que reconoce la existencia de una realidad objetiva —en este caso, las condiciones socioeconómicas, organizativas y productivas de las organizaciones cafetaleras vinculadas al Programa AGROIDEAS— que puede ser conocida de manera aproximada a través del análisis científico, aunque mediada por estructuras y contextos que influyen en su manifestación (Bhaskar, 2025; Danermark et al., 2025). Epistemológicamente, se asume que el investigador puede aproximarse a dicha realidad mediante instrumentos válidos y confiables que permitan explicar relaciones entre variables, particularmente la influencia del financiamiento del programa en la asociatividad

de las organizaciones de la cadena productiva del café. En coherencia con estas premisas, *metodológicamente* la investigación es de tipo no experimental, con diseño transversal y alcance correlacional, dado que observa las relaciones existentes sin manipular deliberadamente las variables; para ello se emplearon encuestas estructuradas aplicadas a una muestra representativa de socios de cinco organizaciones cafetaleras, complementadas con entrevistas semiestructuradas a sus líderes, utilizando escalas e indicadores orientados a medir dimensiones organizativas, productivas, económicas y sociales. La calidad del instrumento fue verificada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, asegurando confiabilidad y consistencia interna.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Teoría de las MYPES

Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) son un componente crucial en las economías de los países en desarrollo, particularmente en aquellos con un alto porcentaje de población dedicada al sector agrícola. En muchos países, incluyendo Perú, las MYPES representan una gran proporción de la actividad económica y laboral. Este marco define a las MYPES como un sector que enfrenta desafíos significativos debido a su pequeña escala y que, por ende, necesita apoyo para poder competir a nivel nacional e internacional (Ministerio de la Producción del Perú, 2013).

Desde la perspectiva teórica, las MYPES se caracterizan por su estructura organizativa simple, recursos limitados y un reducido número de empleados. Estas características las hacen más vulnerables a factores externos como las fluctuaciones del mercado, el acceso restringido a financiamiento y la dificultad para incorporar innovaciones tecnológicas en sus procesos productivos. Martínez (2020) señala que las MYPES tienen barreras considerables, tales como la falta de capital de trabajo, la ausencia de infraestructura adecuada y la limitada capacidad técnica. Todo esto genera un entorno

en el que las MYPES tienen dificultades para mejorar sus niveles de productividad y competitividad.

Por otro lado, la asociatividad es vista como una estrategia clave para las MYPES. Según la Teoría de Redes Empresariales, cuando las pequeñas empresas se agrupan y colaboran entre sí, pueden superar algunas de las limitaciones de su tamaño. La asociación permite a los pequeños productores compartir recursos, optimizar procesos y acceder a mercados más grandes y competitivos. Paredes (2016) argumenta que la colaboración entre las MYPES no solo mejora su capacidad de negociación frente a terceros, sino que también les brinda un mayor acceso a financiamiento y a tecnologías más avanzadas. Esta colaboración mutua les permite alcanzar economías de escala que son fundamentales para ser competitivos.

La competitividad de las MYPES es un aspecto central en la teoría económica. Las MYPES, especialmente en sectores como el agrícola, enfrentan bajas barreras de entrada, pero al mismo tiempo deben lidiar con altos costos de transacción debido a su tamaño. Según Zapata (2014), las MYPES tienen dificultades para competir con las grandes empresas debido a su limitada capacidad para invertir en infraestructura y tecnología. La gestión empresarial, el acceso a financiamiento, y la capacidad para innovar son factores críticos que determinan su competitividad. Las MYPES que logran asociarse de manera eficiente pueden acceder a mayores recursos, lo que les permite mejorar su rendimiento y posicionamiento en el mercado (Brenner, 2015).

La innovación constituye un factor esencial en el desarrollo de las MYPES, ya que la incorporación de nuevas tecnologías y prácticas sostenibles impulsa su competitividad. No obstante, estas empresas suelen enfrentar limitaciones derivadas de la escasez de capital y de conocimientos técnicos, lo que dificulta la adopción de dichas herramientas. En este contexto, la asociatividad se presenta como una estrategia que permite a los

miembros acceder colectivamente a tecnologías que, de manera individual, serían inaccesibles. Según Martínez (2020), la falta de capacitación y el limitado acceso a recursos para implementar innovaciones tecnológicas continúan siendo obstáculos determinantes para el crecimiento de las MYPES.

2.3.2. *Teoría de la asociatividad*

La asociatividad es una estrategia organizacional que permite a los agentes económicos, especialmente a los de menor escala, unirse de manera voluntaria y estructurada para alcanzar objetivos comunes que serían inalcanzables individualmente. De acuerdo con la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020), la asociatividad responde a la necesidad de articular esfuerzos colectivos con el fin de generar economías de escala, fortalecer la capacidad de negociación frente al mercado, optimizar los procesos productivos y facilitar el acceso a recursos financieros y tecnológicos. En términos generales, la asociatividad representa una respuesta colectiva y estratégica a la fragmentación estructural que afecta a pequeños productores, especialmente en zonas rurales o periféricas. En este sentido, la asociatividad se constituye en un mecanismo clave para superar la exclusión económica y social, promover el desarrollo sostenible y fortalecer la competitividad de los pequeños productores (Esquivia, 2013; Alva & Diestra, 2018).

Desde una perspectiva funcional, Gamarra (2015) define la asociatividad como la “disposición y capacidad de un conjunto de personas independientes para integrar visiones, motivaciones y competencias productivas, con el fin de alcanzar objetivos comunes relacionados con la mejora de la competitividad de los actores integrados”. Esta definición resalta no solo el carácter voluntario de la participación, sino también la sinergia que emerge del trabajo colectivo.

Acevedo y Buitrago (2009) sostienen que la asociatividad puede tomar múltiples formas: consorcios, cooperativas, asociaciones, redes de colaboración, clusters, entre otros.

Cada una responde a contextos específicos, pero todas se basan en principios de cooperación, corresponsabilidad y orientación a objetivos comunes.

Importancia de la asociatividad para las economías rurales y la agricultura familiar

En el contexto rural, la asociatividad es vista como una herramienta crucial para la sostenibilidad y el fortalecimiento de la agricultura familiar. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2023), las organizaciones de productores juegan un papel fundamental en el empoderamiento económico, el acceso a mercados justos y la adopción de tecnologías agrícolas sostenibles. Este enfoque es respaldado por experiencias exitosas en países andinos donde la asociatividad ha permitido una mejor articulación con las cadenas de valor agroexportadoras.

En Perú, programas como AGROIDEAS promueven la asociatividad como requisito para acceder a financiamiento público no reembolsable. Esta estrategia tiene como propósito impulsar la organización formal de los productores, promoviendo la adopción de mejoras tecnológicas, el fortalecimiento de capacidades y la incorporación de procesos de innovación (MIDAGRI, 2024).

La asociatividad, cuando es adecuadamente gestionada, permite a las organizaciones alcanzar una serie de beneficios estructurales y funcionales, entre los cuales destacan:

- Reducción de costos unitarios mediante compras y ventas conjuntas.
- Incremento del poder de negociación frente a proveedores y compradores.
- Acceso a financiamiento colectivo y programas estatales.
- Transferencia de conocimientos y prácticas tecnológicas entre socios.
- Fortalecimiento del capital social, mediante el desarrollo de relaciones de confianza, cooperación y gobernanza democrática.

Adicionalmente, la asociatividad constituye un mecanismo que promueve la formalización empresarial, fortalece la trazabilidad y la calidad de los productos, y contribuye a la inserción de los pequeños productores en cadenas de valor de alcance global (Cardona, 2000; Guerrero, 2008; CEPAL, 2020).

Factores críticos de éxito y desafíos

Pese a los beneficios, el éxito de las iniciativas asociativas depende de varios factores críticos:

- Cultura organizacional y liderazgo: La cohesión interna, liderazgo participativo y claridad en la toma de decisiones son vitales.
- Transparencia y rendición de cuentas: Son fundamentales para generar confianza entre los miembros.
- Asistencia técnica y acompañamiento institucional: La sostenibilidad depende del soporte técnico continuo y de políticas públicas eficaces.
- Educación financiera y formación empresarial: El fortalecimiento de capacidades gerenciales contribuye a mejorar la resiliencia organizacional.

Entre los desafíos más comunes destacan el bajo nivel educativo de los líderes, la informalidad, la limitada infraestructura rural, y la desconfianza histórica entre productores debido a experiencias fallidas anteriores (FAO, 2023; CEPAL, 2020; Alva, 2021).

2.3.3. Teoría de cadenas productivas

La teoría de cadenas productivas surge como una evolución del enfoque sistémico de la producción y distribución, integrando a todos los actores económicos involucrados en la transformación de una materia prima hasta llegar al consumidor final. Esta teoría parte del supuesto de que el desempeño competitivo de una empresa o unidad productiva no depende únicamente de sus características internas, sino también de su relación funcional y

estratégica con otros actores de su entorno productivo y comercial (Álvarez, Riveros & Rojas, 2005).

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) define las cadenas productivas como sistemas de valor en los que interactúan de manera articulada empresas, instituciones y organizaciones sociales, generando valor agregado a través de procesos coordinados y complementarios. Este enfoque reconoce la existencia de eslabones productivos, cada uno con funciones específicas (producción primaria, transformación, comercialización, logística, entre otros), los cuales están vinculados horizontal y verticalmente (ONUDI, 2004; CEPAL, 2020).

Estructura de una cadena productiva

Una cadena productiva puede conceptualizarse como una red articulada de actores económicos que participan en etapas sucesivas del ciclo productivo, desde la producción primaria hasta la comercialización; en el caso del café, por ejemplo, estos eslabones incluyen al productor agrícola, cooperativas, beneficiadoras, tostadoras, exportadoras, comercializadoras internacionales y distribuidores minoristas; a esta secuencia de procesos se le suma el soporte institucional de entidades públicas, financieras, de investigación y desarrollo, así como de asistencia técnica.

Desde el enfoque de Gereffi et al. (2005), se reconocen dos tipos principales de cadenas:

- Cadenas orientadas al productor: El control de la cadena recae en quienes originan la producción primaria (agricultores, cooperativas, etc.).
- Cadenas orientadas al comprador: Donde los grandes comercializadores o marcas ejercen control sobre los estándares, precios y condiciones de mercado.

Ambos modelos representan estructuras de gobernanza distintas que condicionan los términos de intercambio, el acceso a mercados y el reparto del valor agregado dentro de la cadena (Gereffi, 2011).

La eficiencia de una cadena depende de factores como:

- Flujo de información y tecnología entre eslabones.
- Coordinación logística y contractual entre proveedores y clientes.
- Relaciones de confianza y cooperación.
- Políticas públicas que promuevan la innovación y la inclusión.

Para optimizar el desempeño de las cadenas productivas, resulta esencial identificar los eslabones más vulnerables, implementar estrategias de integración vertical y horizontal, así como fomentar mecanismos de financiamiento e inversión colectiva que fortalezcan la sostenibilidad y competitividad del sistema (Durand & León, 2016; Estela, 2018).

2.3.4. *Teoría de la producción*

La teoría de la producción representa un pilar fundamental de las ciencias económicas, pues estudia los procesos mediante los cuales los agentes económicos —especialmente las empresas y organizaciones productivas— transforman insumos o factores de producción en bienes y servicios orientados tanto al consumo final como a la continuidad de otros procesos productivos (Mankiw, 2021). En el ámbito agrícola, esta teoría permite comprender cómo la combinación de factores como tierra, trabajo, capital y tecnología influye en la eficiencia y sostenibilidad de la producción, siendo particularmente relevante para cadenas productivas como la del café. Su estudio permite comprender cómo se organiza el sistema productivo, qué combinación de factores resulta más eficiente y cuáles son los rendimientos que se pueden esperar a partir de distintas escalas de producción.

Concepto y evolución

La producción puede definirse como cualquier actividad destinada a transformar recursos en productos con valor económico. Esto incluye desde actividades agrícolas básicas, como el cultivo de café, hasta servicios como transporte, comercialización y logística (Samuelson & Nordhaus, 2022). En la economía agrícola, la teoría de la producción adquiere una importancia crítica porque permite analizar la relación entre recursos escasos (tierra, trabajo, capital) y el volumen producido, algo especialmente relevante para cadenas productivas de productos primarios como el café.

Los primeros enfoques clásicos de la producción estaban centrados en la tierra, el trabajo y el capital, considerados como los factores esenciales, con el desarrollo de la economía neoclásica, estos factores comenzaron a estudiarse dentro de modelos funcionales, que buscaban maximizar la eficiencia de los procesos mediante combinaciones óptimas. En tiempos más recientes, se han incorporado otros factores como la tecnología (A), el capital humano (H) y el capital social o asociativo, que reflejan la relevancia del conocimiento, la cooperación y la innovación en entornos competitivos (Barro, 2015).

Producción, eficiencia y productividad

La teoría considera como eje central la evaluación de la eficiencia técnica y económica. La eficiencia técnica ocurre cuando una organización produce la máxima cantidad de producto con una cantidad dada de insumos; la eficiencia económica implica no solo producir al máximo, sino hacerlo al menor costo posible; esto es especialmente importante para las asociaciones productivas de café que, al recibir financiamiento, deben asegurar retornos sostenibles y competitividad (CEPAL, 2023).

La productividad total de los factores (PTF) constituye una medida del incremento de la producción que no se explica únicamente por el aumento de los insumos empleados.

El incremento de la productividad total de los factores (PTF) se vincula directamente con procesos de innovación tecnológica, formación de capacidades y asociatividad, en tanto que estas prácticas favorecen la creación de sinergias basadas en el intercambio de recursos y conocimientos.

Nuevas aproximaciones y sostenibilidad

La producción no se concibe hoy únicamente desde una perspectiva mecanicista o centrada en insumos y productos; la creciente conciencia por el desarrollo sostenible ha introducido una visión holística en la teoría de la producción; en contextos agrícolas, la producción debe ser económicamente rentable, socialmente justa y ambientalmente responsable (FAO, 2022); este enfoque sistémico considera también el entorno ecológico, la equidad de género en las cadenas productivas y la resiliencia climática como componentes clave.

2.3.5. Teoría del Ciclo de Valor

La Teoría del Ciclo de Valor fue formulada por Michael Porter (1985) y constituye un marco conceptual que explica cómo las organizaciones generan valor a través de una serie de actividades interrelacionadas. Según esta teoría, cada producto o servicio no adquiere valor de manera aislada, sino como resultado de un conjunto de procesos estratégicamente coordinados que forman una cadena de valor, en la cual cada eslabón contribuye a incrementar la eficiencia, reducir costos y mejorar la competitividad.

La cadena de valor se estructura en dos tipos de actividades: primarias y de apoyo. Las actividades primarias son aquellas que participan directamente en la creación, transformación y entrega de los bienes o servicios al cliente. Entre ellas destacan la logística interna (recepción, almacenamiento y manejo de insumos), las operaciones o procesos productivos, la logística externa (distribución de productos terminados), el marketing y las ventas, así como los servicios postventa (Porter, 1985). Por otro lado, las

actividades de apoyo contribuyen indirectamente al valor final, optimizando y fortaleciendo las actividades primarias; estas incluyen la gestión de recursos humanos, el desarrollo tecnológico e innovación, la infraestructura organizacional y el aprovisionamiento de insumos y materiales (Gereffi, Humphrey & Sturgeon, 2005).

El enfoque de la teoría del ciclo de valor permite identificar los eslabones estratégicos dentro de la cadena que generan mayores beneficios, de manera que las organizaciones puedan priorizar inversiones, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer su ventaja competitiva. Además, proporciona una visión sistémica de la organización, donde se reconoce que la coordinación y sinergia entre las actividades primarias y de apoyo son determinantes para generar valor económico, social y funcional (CEPAL, 2020).

En síntesis, la teoría del ciclo de valor ofrece un marco para comprender cómo las actividades organizacionales interconectadas generan valor agregado y cómo la integración estratégica de estas actividades permite a las organizaciones alcanzar un desempeño competitivo sostenible en mercados dinámicos y exigentes.

2.3.6. Teoría Financiera

La Teoría Financiera constituye un marco conceptual que analiza cómo las organizaciones planifican, administran y controlan sus recursos financieros para alcanzar sus objetivos estratégicos, optimizar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad a largo plazo (Brealey, Myers & Allen, 2020). Esta teoría se basa en principios que permiten comprender la relación entre la inversión, el financiamiento y el riesgo, así como la toma de decisiones financieras bajo condiciones de incertidumbre.

En términos generales, la teoría financiera se divide en tres áreas principales: finanzas corporativas, mercados financieros y gestión de riesgos. Las finanzas corporativas se enfocan en la estructura de capital, la asignación eficiente de recursos y la evaluación de proyectos de inversión, buscando maximizar el valor de la organización para sus miembros

o accionistas (Ross, Westerfield & Jaffe, 2019). Los mercados financieros permiten que los agentes económicos accedan a recursos externos, facilitando la movilización de capital y el financiamiento de operaciones productivas. La gestión de riesgos, por su parte, se centra en identificar, medir y controlar los riesgos financieros derivados de las fluctuaciones de precios, tasas de interés o condiciones de mercado (Damodaran, 2010).

Desde la perspectiva de las organizaciones de productores agrícolas, la teoría financiera es fundamental para evaluar la viabilidad de proyectos, la eficiencia en el uso de recursos y la capacidad de generar valor económico. La adecuada administración financiera permite planificar inversiones en infraestructura, tecnología y capacitación, así como gestionar los ingresos y gastos de manera transparente, fortaleciendo la confianza de los socios y la sostenibilidad de la organización (Brealey et al., 2020).

La teoría financiera también enfatiza la importancia de la asociatividad en la gestión de recursos. Cuando los pequeños productores se organizan colectivamente, pueden acceder a financiamiento público o privado con mejores condiciones, distribuir los riesgos financieros entre los miembros y coordinar inversiones que serían inviables de manera individual (Van Horne & Wachowicz, 2008). En este sentido, el enfoque financiero no solo se limita a la administración de capital, sino que se vincula estrechamente con la eficiencia productiva, la competitividad y la sostenibilidad económica de las organizaciones.

En conclusión, la Teoría Financiera proporciona los fundamentos necesarios para comprender cómo la correcta planificación, asignación y control de los recursos monetarios impacta en el desempeño organizativo, la eficiencia operativa y la generación de valor para los socios.

2.3.7. Teoría de la Competitividad

La Teoría de la Competitividad se centra en el estudio de cómo las organizaciones, regiones o países logran un desempeño superior en sus mercados a través de la eficiencia en el uso de recursos, la innovación, la productividad y la capacidad de adaptación a cambios del entorno (Porter, 1990). La competitividad no se limita únicamente a precios o costos, sino que abarca la calidad de los productos y servicios, la capacidad de innovación, la organización interna y la sostenibilidad a largo plazo (Barney, 1991).

Según Michael Porter (1990), la competitividad se fundamenta en el concepto de ventaja competitiva, la cual se logra cuando una organización desarrolla capacidades únicas que le permiten diferenciarse de sus competidores o generar mayor valor a los clientes. La ventaja competitiva puede derivarse de factores internos, como la eficiencia operativa y la innovación tecnológica, o externos, como el acceso a mercados estratégicos, recursos financieros y redes de colaboración.

Desde la perspectiva de las organizaciones productivas agrícolas, la competitividad implica la capacidad de los productores para ofrecer un producto diferenciable —como el café de calidad especial, optimizando los recursos disponibles, incorporando tecnologías sostenibles y fortaleciendo la gestión organizativa (Schwab, 2019). La asociatividad se convierte en un factor estratégico, ya que permite a pequeños productores agrupar recursos, compartir información, reducir costos de transacción y mejorar su poder de negociación frente a mercados locales e internacionales (CEPAL, 2020).

La teoría también señala que la competitividad depende de factores estructurales y dinámicos:

- Factores estructurales: infraestructura, capital humano, tecnologías disponibles y acceso a financiamiento.

- Factores dinámicos: innovación, aprendizaje organizacional, cooperación entre actores y adaptación al cambio del mercado (Porter, 1990; Dunning, 2000).

En síntesis, la Teoría de la Competitividad proporciona un marco conceptual para analizar cómo la asociatividad, la innovación, la eficiencia en el uso de recursos y la adopción de tecnologías influyen en la capacidad de los productores de café para sostenerse y crecer en mercados cada vez más exigentes.

2.3.8. Sustento técnico de la aplicación de las teorías en la investigación

La presente investigación se fundamenta en un conjunto de teorías que proporcionan un marco conceptual robusto para analizar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad y competitividad de las organizaciones de la cadena productiva del café. La **Teoría de las MYPES** permite comprender las características, limitaciones y necesidades de las micro y pequeñas empresas, justificando la importancia del apoyo técnico y financiero para mejorar su competitividad y productividad (Ministerio de la Producción del Perú, 2013; Martínez, 2020). La **Teoría de la asociatividad** constituye el núcleo del estudio, al explicar cómo la cooperación entre productores facilita el acceso a recursos, optimiza procesos y fortalece la competitividad, operacionalizando las variables de servicios asociativos, objetivos comunes y mejoras económicas derivadas del programa (CEPAL, 2020; Gamarra, 2015).

Asimismo, la **Teoría Financiera** permite analizar cómo la adecuada planificación y gestión del financiamiento otorgado por AGROIDEAS impacta en la sostenibilidad, eficiencia y capacidad de inversión de las organizaciones, además de optimizar la distribución de riesgos y la generación de valor económico (Brealey, Myers & Allen, 2020; Van Horne & Wachowicz, 2008). De manera complementaria, la **Teoría de la Competitividad** proporciona un marco para evaluar cómo la asociatividad, la innovación, la eficiencia en el uso de recursos y la incorporación de tecnología fortalecen la ventaja

competitiva de las organizaciones de café en mercados locales e internacionales (Porter, 1990; Barney, 1991; CEPAL, 2020).

Por otro lado, teorías como la **Teoría de Cadenas Productivas**, la **Teoría de la Producción** y la **Teoría del Ciclo de Valor** son esenciales para comprender el funcionamiento integral del sistema productivo y la generación de valor agregado dentro de la cadena de café. La **Teoría de Cadenas Productivas** permite analizar la articulación de todos los actores y eslabones involucrados, identificando puntos críticos y oportunidades de integración (Álvarez, Riveros & Rojas, 2005; CEPAL, 2020). La **Teoría de la Producción** facilita la comprensión de la eficiencia en la combinación de factores productivos y cómo la inversión en tecnología, capital humano y asociatividad impacta en la productividad total de las organizaciones (Mankiw, 2021; Barro, 2015). Finalmente, la **Teoría del Ciclo de Valor** aporta un enfoque estratégico para identificar cómo las actividades interrelacionadas dentro de la organización y la cadena generan valor económico, social y funcional, optimizando la eficiencia operativa y fortaleciendo la competitividad de las organizaciones (Porter, 1985; Gereffi, Humphrey & Sturgeon, 2005).

En conjunto, estas teorías ofrecen un **sustento técnico integral**, que respalda la metodología empírico-analítica adoptada, la medición de variables y la interpretación de los resultados, asegurando que los hallazgos de la investigación sean sólidos y aplicables al fortalecimiento de la asociatividad y competitividad de las organizaciones cafetaleras.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS

(variable 1)

AGROIDEAS, anteriormente conocido como Programa de Compensaciones para la Competitividad (PCC), es una política pública diseñada para potenciar la competitividad de la agricultura familiar en el Perú. Su intervención se enmarca en un proceso de

transformación del sector agrario, caracterizado por la apertura comercial y la globalización, circunstancias que demandan nuevas estrategias para integrar a los pequeños productores en las cadenas de valor, en especial frente a los desafíos derivados de los tratados de libre comercio (MIDAGRI, 2024).

AGROIDEAS fue instituido en 2008 mediante el Decreto Legislativo N.º 1077, en el marco de las reformas orientadas a mitigar los posibles impactos negativos derivados de la implementación del Tratado de Libre Comercio entre Perú y Estados Unidos (vigente desde 2009). Su diseño respondió a la necesidad de promover la reconversión productiva y reforzar la asociatividad en la agricultura familiar, sector estratégico por su contribución a la seguridad alimentaria, la generación de empleo rural y la gestión del territorio (FAO, 2020; MIDAGRI, 2023).

Definición.

Es el mecanismo por cual el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS del MIDAGRI, otorga dinero a una organización de pequeños y medianos productores para que esta lleve a cabo un Plan de negocio sostenibles en el campo a nivel nacional, a través de la adopción de tecnología, gestión de organización de productores agropecuarios. DL N° 1077 (2018).

Justificación económica y social del programa

Desde una perspectiva estructuralista del desarrollo, la agricultura familiar en el Perú ha estado históricamente limitada por múltiples barreras: bajos niveles de capitalización, limitada adopción tecnológica, escasa institucionalidad organizativa, informalidad en la producción y débil articulación a mercados. Esta situación genera círculos viciosos de baja productividad, ingresos reducidos y escasa capacidad de inversión.

AGROIDEAS se concibe como un instrumento de compensación estructural, que busca resolver estas fallas de mercado y de coordinación a través del cofinanciamiento público de inversiones estratégicas en activos productivos, gestión organizacional y fortalecimiento empresarial; su lógica de intervención se enmarca dentro de los postulados de las políticas de segunda generación, centradas en la promoción de capacidades productivas, capital humano y fortalecimiento institucional como condiciones necesarias para lograr un desarrollo inclusivo y sostenible (BID, 2017).

Objetivos estratégicos

El programa AGROIDEAS persigue los siguientes objetivos:

Objetivo general: El programa busca elevar la competitividad de los productores agrarios de pequeña y mediana escala que se encuentran organizados en el territorio nacional. Para ello, impulsa su integración sostenible a mercados dinámicos a través del cofinanciamiento de iniciativas que fortalezcan la organización, optimicen la gestión empresarial y promuevan la incorporación de tecnologías apropiadas.

Objetivos específicos:

- Incentivar la formalización y consolidación de organizaciones de productores agrarios (OPA).
- Promover la profesionalización de la gestión empresarial en las OPA.
- Fomentar la adopción de tecnologías productivas, que generen incrementos sostenibles en productividad, calidad y rentabilidad.
- Facilitar la inserción efectiva de las organizaciones en cadenas productivas agropecuarias de valor agregado.
- Impulsar procesos de innovación organizativa, liderazgo rural y gobernanza democrática en el ámbito productivo.

Marco institucional y normativo

AGROIDEAS opera como una unidad ejecutora adscrita al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), con personería jurídica propia, autonomía técnico-administrativa y cobertura a nivel nacional. Se encuentra actualmente articulado al Programa Presupuestal 0121 “Mejora de la articulación de pequeños y medianos productores al mercado”, bajo el enfoque de presupuesto por resultados.

Su marco normativo ha sido consolidado a lo largo del tiempo a través de diferentes instrumentos legales:

- Decreto Legislativo N.º 1077 (2008): Crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad.
- Ley N.º 30049 (2013): Prorroga el programa por tres años adicionales y fortalece su alcance técnico.
- Resoluciones Directorales y Ministeriales: Regulan los lineamientos, manuales operativos y criterios técnicos para la elegibilidad y evaluación de proyectos.
- Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI): Guían la planificación a mediano y corto plazo, respectivamente.

A nivel operativo, AGROIDEAS cuenta con una estructura descentralizada, conformada por Unidades Zonales en diferentes regiones del país, que permiten canalizar la demanda local y brindar asistencia técnica a las organizaciones de productores.

Modalidades de intervención y tipos de incentivo

El sistema de incentivos implementado por el Programa AGROIDEAS constituye el núcleo operativo de su estrategia de intervención. En términos económicos, los incentivos pueden entenderse como mecanismos de alineamiento de comportamientos individuales o colectivos con objetivos de política pública, en este caso, la mejora de la competitividad de los pequeños y medianos productores agropecuarios organizados.

AGROIDEAS utiliza un enfoque de incentivos condicionados y cofinanciados, lo cual significa que el Estado asume una parte significativa de los costos de inversión productiva, a condición de que la organización beneficiaria cumpla con ciertos requisitos institucionales, productivos y organizativos.

Incentivo para la adopción de tecnologías

Este es el incentivo más importante y representativo del programa, en términos de asignación presupuestal, número de planes de negocio ejecutados e impacto directo en la productividad. Su finalidad es facilitar la adopción, adaptación o incorporación de tecnologías apropiadas que permitan a los pequeños productores mejorar su eficiencia, reducir costos, elevar la calidad del producto final y cumplir con estándares de mercado.

Características principales

- Tipo de incentivo: Cofinanciamiento no reembolsable.
- Forma de acceso: A través de la aprobación de un Plan de Negocio por parte de una Organización de Productores Agrarios
- Criterios de selección: Viabilidad técnica, impacto económico, sostenibilidad ambiental, articulación a cadenas de valor, y capacidad de gestión organizativa.

Rubros financiables

El incentivo cubre una amplia gama de activos productivos y tecnológicos, dependiendo de las características de cada cadena productiva y de las condiciones agroecológicas del territorio. Entre los principales rubros destacan:

- Maquinaria agrícola y equipos de producción primaria: Tractores, sembradoras, abonadoras, cosechadoras.
- Sistemas de riego tecnificado: Goteo, aspersión, microaspersión, reservorios, motobombas.
- Infraestructura productiva: Invernaderos, módulos de producción intensiva, galpones, establos, viveros.

- Equipos de transformación y valor agregado: Despulpadoras, secadores solares, empacadoras, pasteurizadoras, cámaras de frío.
- Equipos de postcosecha: Tanques de fermentación, zarandas, balanzas electrónicas, cintas transportadoras.
- Transporte: Motofurgones, camiones, vehículos acondicionados para productos perecibles.
- Tecnologías digitales: Sistemas de trazabilidad, plataformas de comercialización, sensores remotos, software de gestión.

Montos de financiamiento

El tope de financiamiento otorgado por AGROIDEAS se determina en función de la magnitud del plan de negocio presentado, estableciendo diferentes límites de apoyo económico según su tamaño:

Tabla 1

Monto de financiamiento

Tamaño del Plan de Negocio	% Cofinanciamiento AGROIDEAS	% Contrapartida Organización	Monto Máximo
Hasta 125 UIT	80 %	20 %	Hasta 300 UIT por plan
Hasta 286 UIT	70 %	30 %	
Más de 286 UIT	60 %	40 %	

Nota. Obtenido del Programa De Compensaciones Para La Competitividad AGROIDEAS

- 2023

- Límite por productor: Hasta 4 UIT por integrante, con posibilidad de ampliar hasta 8 UIT en función de la escala del plan de negocio.
- Contrapartida: Puede ser financiera o valorizada (mano de obra, infraestructura previa, terrenos, etc.).
- Impacto esperado
- Incremento de productividad y eficiencia técnica.

- Mejora de la calidad y homogeneidad del producto.
- Reducción de pérdidas postcosecha.
- Mayor capacidad de negociación y acceso a nuevos mercados.

Incentivo para la Gestión Empresarial

El segundo tipo de incentivo tiene como propósito fortalecer la capacidad gerencial y de gestión estratégica de las organizaciones de productores. A diferencia del primer incentivo, este no se concentra en activos físicos, sino en capital humano gerencial, considerado esencial para el éxito sostenible de los planes de negocio y la profesionalización de la agricultura familiar.

Se fundamenta en la idea de que las organizaciones rurales, sin una estructura administrativa moderna y sostenida, difícilmente podrán escalar su producción, cumplir contratos o consolidarse como actores competitivos.

- Contratación de un Gerente Rural: Profesional técnico o economista agrario encargado de coordinar la ejecución del plan de negocio, mejorar procesos administrativos y comerciales, generar reportes de avance, buscar alianzas estratégicas y liderar procesos de articulación comercial.
- Duración del incentivo: Hasta tres años.
- Cofinanciamiento decreciente, bajo el principio de transferencia progresiva de responsabilidad:

Tabla 2

Incentivo de gestión empresarial % de financiamiento

Año	% AGROIDEAS	% Organización
1	80 %	20 %
2	65 %	35%
3	50 %	50 %

Nota. Obtenido del Programa de compensaciones para la competitividad AGROIDEAS -

- Monto máximo: 12 UIT por año, incluyendo sueldo, movilidad y seguro.
- Requisitos adicionales
- La OPA debe demostrar capacidad operativa para aprovechar el incentivo (ej. oficina, equipo básico).
- El profesional debe cumplir con un perfil mínimo (formación superior, experiencia, etc.).
- Se requiere aprobación de un plan de trabajo anual y evaluación periódica de desempeño.

Impacto esperado

- Profesionalización de la gestión de las OPA.
- Mejora en la administración contable, tributaria y financiera.
- Generación de informes técnicos, contratos comerciales y búsqueda de financiamiento.
- Reducción de la dependencia exclusiva del liderazgo informal o carismático.

Incentivo para la asociatividad

Este incentivo busca promover la formalización, constitución y fortalecimiento jurídico de organizaciones de productores agropecuarios. La asociatividad es vista como una condición estructural para el acceso a tecnologías, financiamiento, servicios y mercados; por tanto, su fortalecimiento legal es indispensable para una estrategia de desarrollo rural inclusivo.

Características

- Naturaleza: Reembolso único por los gastos asociados a la formalización legal de la organización.
- Monto máximo: Hasta 0.5 UIT por organización.
- Gastos elegibles:
 - Escritura pública y minuta.

- Inscripción en SUNARP (Registros Públicos).
- Asesoría legal y técnica.
- Elaboración de estatutos y reglamentos internos.

Resultados alcanzados e impacto acumulado

De acuerdo con información oficial del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI (2023), desde su puesta en marcha hasta el año 2023, AGROIDEAS ha alcanzado importantes resultados en términos de cobertura e impacto sobre la agricultura familiar:

- Financiar más de 2,800 planes de negocio a nivel nacional.
- Beneficiar a más de 115,000 productores organizados.
- Cofinanciar inversiones por más de 1,500 millones de soles, entre aportes públicos y privados.
- Aumentar en más del 30 % los ingresos netos de los beneficiarios en promedio.
- Fortalecer procesos de transformación organizativa en más de 1,200 OPA.
- Estudios cualitativos y cuantitativos confirman que AGROIDEAS contribuye significativamente al aumento de la productividad, mejora del poder de negociación, reducción de la informalidad, y fortalecimiento del capital social y humano rural (CEPLAN, 2022; AGROIDEAS, 2023).

Desafíos y perspectivas

Pese a sus avances, el programa enfrenta retos como:

- La sostenibilidad post-proyecto de muchas organizaciones.
- Limitada cobertura presupuestal para la demanda potencial existente.
- Dificultades de articulación con gobiernos regionales y locales.
- Brechas de capacidades técnicas en zonas alejadas.
- Escasa incorporación de jóvenes y mujeres rurales como líderes organizativos.

Hacia el futuro, AGROIDEAS requiere evolucionar hacia un enfoque de gestión territorial de cadenas productivas, articulándose de manera más estrecha con otras políticas rurales —como infraestructura, financiamiento, seguros agrarios y servicios de extensión—, así como consolidar mecanismos de evaluación de impacto, trazabilidad de inversiones y escalamiento de experiencias exitosas.

2.4.2. Dimensión de la variable Programa de Compensaciones para la Competitividad

El Programa de Compensaciones para la Competitividad, conocido como AGROIDEAS y ejecutado por el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), constituye una iniciativa estatal orientada a fortalecer la competitividad de los pequeños y medianos productores agrupados en organizaciones. Su estrategia principal consiste en cofinanciar planes de negocio colectivos, los cuales incluyen mejoras en infraestructura productiva, acceso a asistencia técnica especializada y la adopción de tecnologías adecuadas para optimizar la producción (MIDAGRI, 2022). En esta línea, Rojas (2021) sostiene que el programa constituye una herramienta estratégica para el desarrollo rural, ya que contribuye a reducir las brechas en productividad y acceso a mercados mediante un esquema de corresponsabilidad financiera entre el Estado y las organizaciones agrarias.

Desde una perspectiva conceptual, el Programa AGROIDEAS puede evaluarse considerando cuatro dimensiones fundamentales: financiamiento, incorporación de tecnologías, calidad y optimización de costos, y niveles de producción y rendimiento. Cada una de estas dimensiones se traduce en indicadores específicos que facilitan la medición objetiva del impacto del programa sobre la competitividad en la caficultura.

Dimensión financiamiento

El financiamiento constituye el pilar operativo del Programa AGROIDEAS, al tratarse de recursos económicos no reembolsables destinados a fortalecer organizaciones

agrarias formalmente constituidas. Según el Banco Mundial (2019), el acceso a estos fondos en la agricultura familiar es fundamental, ya que influye directamente en la capacidad de inversión, la adopción de innovaciones y la gestión de riesgos. En el caso de la caficultura, disponer de dichos recursos permite ampliar las áreas de cultivo, mejorar la infraestructura de poscosecha y profesionalizar la gestión de las organizaciones productivas.

Los indicadores de esta dimensión incluyen:

- Manejo de área productiva de café, entendida como manejo de la superficie destinada al cultivo (FAO, 2020), evaluada en términos de mejora en el manejo de las áreas de cultivo de café e incremento de las áreas de café.
- Hectáreas de producción. Se refiere al área que disponen los socios para el cultivo de café.
- Asignación de recursos, entendida como los recursos provenientes del programa AGROIDEAS aprobadas para las organizaciones cafetaleras, evaluada en términos de equidad en la asignación de recursos a los socios beneficiarios y la solución de la problemática identificada en el plan de negocio.
- Monto del plan de negocio, que representa la magnitud de la inversión cofinanciada y la capacidad de la organización para gestionar proyectos de mayor alcance (MIDAGRI, 2022).
- Manejo del presupuesto, asociado a la eficiencia administrativa y al cumplimiento de los objetivos financieros, lo cual es esencial para garantizar sostenibilidad y transparencia (Rojas, 2021). Evaluado en términos de la ejecución total del presupuesto asignado y la correcta utilización del presupuesto.

Dimensión adopción de tecnologías

La adopción de tecnologías es definida como el proceso mediante el cual los productores integran nuevas prácticas, herramientas o conocimientos técnicos en sus sistemas productivos (Rogers, 2003). En el marco del Programa AGROIDEAS, la adopción tecnológica está orientada hacia la sostenibilidad ambiental y la eficiencia agronómica, aspectos que son fundamentales en el cultivo de café, dado su carácter exportador y la necesidad de cumplir estándares de certificación.

Los indicadores incluyen:

- Manejo de composteras, que contribuye a la producción de abonos orgánicos, la mejora de la fertilidad del suelo y la reducción del uso de insumos químicos, favoreciendo la agricultura sostenible (Altieri & Nicholls, 2017).
- Manejo de pozos de aguas mieles, como práctica de mitigación ambiental, orientada a reducir el impacto de la contaminación generada en el proceso de beneficio húmedo del café (Nunes et al., 2020).

En conjunto, estas prácticas fortalecen la transición hacia una agricultura sostenible y competitiva, permitiendo a las organizaciones cumplir con estándares de mercados diferenciados como el orgánico y el comercio justo (Fairtrade International, 2021).

Dimensión calidad y reducción de costos

El incremento de la calidad y la reducción de costos son objetivos estratégicos del Programa AGROIDEAS. De acuerdo con Porter (1990), la ventaja competitiva de un sector productivo se puede alcanzar a través de la diferenciación en calidad o la reducción de costos. En el sector cafetalero, la valoración de la calidad se establece a partir de características físicas y sensoriales del grano, las cuales son determinantes para fijar su precio y aceptación en los mercados internacionales (International Coffee Organization, 2021).

Los indicadores de esta dimensión son:

- Mejora de la calidad del café, expresado en la mejora de atributos como tamaño, uniformidad, aroma y sabor, aspectos que dependen directamente de la adopción de buenas prácticas agrícolas y de poscosecha (Ponte, 2019).
- Reducción de los costos de producción por quintal (QQ) de café, lo cual refleja la eficiencia alcanzada en el uso de recursos, el manejo tecnológico y la capacidad organizativa. Según Aguilar (2020) sostiene que los costos de producción representan un elemento decisivo para garantizar la sostenibilidad económica de la caficultura, sobre todo en escenarios donde los precios internacionales presentan alta volatilidad.

Dimensión producción y rendimiento

La dimensión de producción y rendimiento mide los resultados directos del programa sobre la capacidad productiva de las organizaciones agrarias. La producción de café por año (QQ/año) refleja el volumen total obtenido por socio, mientras que el rendimiento por hectárea (QQ/Ha) es un indicador clave de eficiencia agrícola. Según la FAO (2019), el incremento en el rendimiento agrícola depende de factores como el acceso a insumos de calidad, la capacitación técnica y la adopción de tecnologías apropiadas.

En este sentido, el Programa AGROIDEAS busca que los productores beneficiarios alcancen mayores niveles de productividad mediante la intervención de sistemas de manejo agronómico mejorado y la reducción de brechas tecnológicas. Ello no solo impacta en los ingresos familiares, sino también en la seguridad alimentaria y la sostenibilidad de las cadenas de valor (Rojas, 2021).

En conclusión, la variable Programa AGROIDEAS se conceptualiza como un instrumento de política pública que articula financiamiento, innovación tecnológica, sostenibilidad ambiental, calidad productiva y eficiencia económica. Sus impactos se materializan en el fortalecimiento de las organizaciones agrarias, la generación de ingresos

sostenibles y la consolidación de una agricultura familiar competitiva, particularmente en el cultivo de café, considerado estratégico para la economía rural del Perú.

2.4.3. *La asociatividad de las organizaciones (variable 2)*

De acuerdo con el Programa de Apoyo a la Pequeña y Microempresa (APOMIPE, 2011), la asociatividad empresarial puede entenderse como un conjunto de mecanismos organizativos que se basan en principios de cooperación entre actores económicos, con el objetivo de ejecutar actividades comerciales de manera conjunta. Esta colaboración busca mejorar la eficiencia, competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos al fomentar el trabajo articulado entre sus miembros.

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2013), la asociatividad se entiende como una estrategia de integración empresarial que surge principalmente entre micro y pequeñas empresas que buscan expandirse y acceder a mercados internacionales. En este enfoque, cada organización se incorpora de manera voluntaria a una alianza colectiva orientada a objetivos compartidos, sin perder su autonomía operativa ni su personalidad jurídica. De esta manera, se preserva la identidad de cada unidad económica, al tiempo que se promueve la cooperación para alcanzar metas comunes.

En este sentido, la asociatividad es entendida como un tipo de sinergia colaborativa donde emprendedores y empresas convergen para reducir costos operativos, distribuir riesgos de forma equitativa y potenciar la presencia conjunta de sus productos o servicios en el mercado. A través de este enfoque, se genera una respuesta estratégica frente a los retos que plantean la globalización, los cambios del entorno económico y la creciente competitividad tanto nacional como internacional.

2.4.3.1. La asociatividad de las organizaciones de productores

La asociatividad constituye una herramienta clave para el desarrollo económico en áreas rurales, especialmente en cultivos como el café, donde predominan la fragmentación de la producción, la dispersión territorial y la alta vulnerabilidad de los pequeños productores frente a las fluctuaciones del mercado. De acuerdo con la CEPAL (2020), la asociatividad se ha consolidado en América Latina como un mecanismo estratégico que contribuye a mejorar la competitividad de las MIPYMES, favoreciendo su inserción en nuevos mercados, el impulso de procesos de innovación y el fortalecimiento de sus capacidades de gestión y organización.

En términos económicos y organizativos, la asociatividad puede entenderse como un proceso de colaboración en el que diversos actores productivos, manteniendo su autonomía jurídica y operativa, deciden coordinar esfuerzos para lograr objetivos comunes (MINCETUR, 2013). Esta alianza permite a los miembros compartir recursos, asumir riesgos de manera colectiva, generar economías de escala, reducir costos de transacción y negociar con mayor poder frente a compradores, proveedores e instituciones financieras (Esquivia, 2013; Alva & Diestra, 2018).

De acuerdo con APOMIPE (2011), la asociatividad orientada a negocios abarca aquellas formas organizativas en las que los actores se unen para ejecutar actividades conjuntas que generen valor económico; en esta línea, la asociatividad no se reduce únicamente a la cooperación operativa, sino que implica una visión estratégica compartida por sus miembros, con metas de mediano y largo plazo. Esta visión compartida es uno de los pilares esenciales para sostener la permanencia y el éxito de las organizaciones asociativas.

2.4.3.2. Objetivos de la asociatividad

Las organizaciones de productores se asocian para alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente debido a limitaciones técnicas, económicas o logísticas.

Algunos de los objetivos más frecuentes de la asociatividad incluyen:

- Acceder a financiamiento y asistencia técnica de entidades públicas y privadas.
- Aumentar el volumen y calidad de producción mediante el intercambio de conocimientos y recursos.
- Facilitar la compra conjunta de insumos a menores precios.
- Fortalecer el poder de negociación en la comercialización de productos.
- Acceder a mercados formales o internacionales, especialmente en productos con estándares específicos como el café (Estela, 2018).
- Generar mecanismos internos de ahorro e inversión (fondos comunes).
- Diseñar estrategias conjuntas de promoción, diferenciación de productos y certificaciones de origen o comercio justo.

En muchos casos, la asociatividad trasciende el aspecto comercial y se convierte en una plataforma de empoderamiento social, cultural y político para sus miembros, permitiéndoles tener voz en espacios de gobernanza y políticas públicas (Álvarez, Riveros, & Rojas, 2005).

2.4.3.3. Características de la asociatividad

La asociatividad presenta diversas características estructurales y funcionales que la distinguen de otros tipos de organización. Según Alva (2021) y Anaya (2020), sus principales atributos son los siguientes:

- Voluntariedad: La decisión de asociarse es libre. Cada integrante mantiene su autonomía y puede ingresar o retirarse conforme a los estatutos internos.

- Organización formal: Las asociaciones o cooperativas generalmente cuentan con estatutos, reglamentos internos, libros contables, padrones de socios y registros de actividades económicas.
- Objetivos compartidos: La existencia de metas comunes es lo que da sentido a la asociación. Estas metas suelen ser productivas, comerciales o financieras.
- Confianza mutua: El desarrollo de relaciones basadas en la confianza es clave para sostener los compromisos colectivos y evitar conflictos internos.
- Transparencia en la gestión: El acceso a información clara y oportuna sobre los recursos, decisiones y resultados permite consolidar la legitimidad de los líderes y fomentar el compromiso.
- Permanencia en el tiempo: Aunque puede haber objetivos coyunturales, las asociaciones tienden a consolidarse como estructuras permanentes.
- Flexibilidad y adaptabilidad: Las formas de asociatividad pueden cambiar de acuerdo con los retos externos o internos. Muchas organizaciones evolucionan desde modelos simples (asociaciones) hacia modelos más complejos (cooperativas, consorcios, empresas sociales).

2.4.3.4. Principios éticos de la asociatividad

Para que una estrategia asociativa funcione de manera eficiente, es necesario que los socios adopten principios éticos fundamentales, como la confianza, transparencia, respeto mutuo, y participación democrática (DRAC, 2017).

La confianza constituye el pilar de la asociatividad y se consolida mediante prácticas como la transparencia en los compromisos asumidos, la colaboración en la gestión de recursos e información y el apoyo mutuo frente a dificultades. A su vez, la rendición de cuentas resulta esencial para garantizar claridad en el manejo de bienes comunes y en la toma de decisiones colectivas. El respeto se manifiesta mediante la

disposición al diálogo, la observancia de las normas establecidas y la aceptación de decisiones adoptadas de manera democrática. De igual forma, la participación activa garantiza que los miembros se involucren en la toma de decisiones, la planificación y la implementación de actividades colectivas.

2.4.3.5. Modalidades asociativas en el Perú

En el Perú existen diversas formas legales de asociatividad, entre las más comunes están:

- **Asociaciones de productores:** Son organizaciones sin fines de lucro que promueven el desarrollo económico y social de sus miembros; generalmente se orientan a gestionar proyectos o mejorar la comercialización.
- **Cooperativas agrarias:** Tienen personería jurídica y fines económicos. Sus miembros son a la vez dueños y usuarios; existen cooperativas de producción, comercialización, servicios, entre otras.
- **Consortios y contratos asociativos:** Se utilizan para la ejecución conjunta de proyectos o servicios específicos entre dos o más organizaciones.

Cada modalidad presenta ventajas y limitaciones según el tipo de producto, el entorno legal y la capacidad organizativa del grupo (DRAC, 2015).

2.4.3.6. Procesos y factores para fortalecer la asociatividad

La generación de confianza en las MYPE, DESARROLLO DE UNA BASE DE CONFIANZA: Promover actividades sociales que permitan generar actitudes y valores que faciliten el desarrollo de la confianza, para viabilizar la realización de negocios conjuntos por parte de la red empresarial.

¿Qué entendemos por confianza?

Con relación a los negocios conjuntos, la confianza representa la relación humana que constituye una base sólida para realizar dichos negocios. Se trata de un

factor intangible que se nutre del conocimiento entre las personas en torno a sus actitudes y comportamientos y que permite contar con la seguridad de que todos los miembros de una red empresarial sean responsables en el cumplimiento de los acuerdos establecidos conjuntamente para el logro de los objetivos propuestos. La confianza en un grupo empresarial se evidencia mediante determinadas conductas y valores adoptados por sus integrantes:

- Compromiso con los objetivos comunes.
- Responsabilidad en el cumplimiento de los acuerdos.
- Transparencia en el uso de recursos e ideas.
- Compañerismo con los demás miembros.
- Disposición a trabajar en equipo.
- Conocimiento de las personas.
- Optimismo que contagia a los demás

2.4.4. *Dimensión de la variable asociatividad de las organizaciones*

La asociatividad de las organizaciones constituye un elemento central en la consolidación de los sistemas productivos rurales, en tanto permite a los productores articularse colectivamente para alcanzar economías de escala, mejorar el acceso a mercados y fortalecer sus capacidades de gestión (Berdegú, 2001; Bebbington, 2003). En el ámbito agropecuario, la asociatividad se entiende como un proceso organizativo en el cual los agricultores deciden unirse voluntariamente para generar beneficios comunes que trascienden los logros individuales, logrando así mayor competitividad, sostenibilidad y cohesión social (Chiriboga, 2010; Ortega & Morales, 2015).

Según el Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI (2019), la asociatividad en el sector agrario promueve la integración de pequeños productores mediante cooperativas, asociaciones y comités, lo que contribuye al acceso a financiamiento, asistencia técnica y

mercados diferenciados. Asimismo, la asociatividad permite superar la fragmentación productiva, optimizando el uso de recursos y favoreciendo el cumplimiento de estándares de calidad exigidos por el mercado internacional (Hellin et al., 2019).

En este estudio, la variable se estructura en tres dimensiones: servicios asociativos, objetivos comunes y mejoras económicas, que permiten comprender el impacto de la organización colectiva en la cadena productiva del café.

Dimensión servicios asociativos

Los servicios asociativos constituyen el conjunto de actividades que ofrecen las organizaciones a sus miembros para mejorar sus condiciones productivas, de gestión y de acceso a recursos. Según FAO (2012), estos servicios comprenden asistencia técnica, capacitación, provisión de insumos, financiamiento y servicios de comercialización, los cuales permiten reducir los costos de transacción y mejorar la productividad, la dimensión servicio asociativos esta dado por los siguientes indicadores:

- Servicio cooperativo: Se refiere a la capacidad de la organización para proporcionar bienes y servicios compartidos, como acceso a insumos o infraestructura, que de manera individual serían costosos o inaccesibles (ICA, 2018).
- Gestión financiera cooperativa: Implica la administración colectiva de recursos financieros, donde la transparencia y eficiencia en el manejo de los fondos fortalecen la confianza interna y la sostenibilidad organizativa (Birchall, 2003).
- Planificación cooperativa: Constituye la capacidad de la organización para elaborar y ejecutar planes de trabajo que orienten el desarrollo conjunto, optimizando los recursos disponibles y alineando los intereses colectivos (Mendizábal, 2014).
- Asociación de productores: Engloba la integración formal de agricultores en una figura legalmente reconocida, lo que les otorga mayor capacidad de negociación y acceso a políticas públicas de apoyo (MINAGRI, 2019).

Dimensión objetivos comunes

El grado de cohesión en torno a objetivos comunes refleja la madurez organizativa y el nivel de compromiso de los socios. Para Hernández & González (2016), las organizaciones que logran definir y cumplir objetivos colectivos fortalecen su legitimidad y garantizan mayor permanencia en el tiempo, así mismo la dimensión objetivos comunes esta tiene los siguientes indicadores.

- **Compras conjuntas:** Constituyen una estrategia para reducir costos mediante la adquisición colectiva de insumos agrícolas, permitiendo obtener mejores precios y condiciones comerciales (Ortiz, 2012).
- **Volumen de ventas conjuntas:** Refiere a la capacidad de la organización de concentrar y comercializar colectivamente la producción, logrando así economías de escala y mayor poder de negociación frente a compradores (Markelova et al., 2009).
- **Planes de negocio:** Son instrumentos de gestión que orientan la estrategia colectiva hacia objetivos productivos y comerciales concretos, facilitando la planificación de inversiones y la evaluación de resultados (Esparza & Ponce, 2017).

Dimensión mejoras económicas

Las mejoras económicas derivadas de la asociatividad son evidentes cuando se logra incrementar los ingresos de los productores, optimizar los costos de producción y promover la transparencia en la gestión financiera. Según Schneider (2015), la asociatividad contribuye a la generación de valor agregado y a la distribución más equitativa de beneficios dentro de la organización, la dimensión mejoras económicas está dada por los siguientes indicadores.

- **Ingresos por la venta de café:** El trabajo asociativo permite mejorar la calidad, volumen y condiciones de comercialización, lo cual impacta directamente en los ingresos de los socios (Pérez & López, 2018).

- Costos de producción por hectárea de café: La reducción de costos se logra mediante la compra conjunta de insumos, el uso compartido de tecnologías y la eficiencia en la gestión de recursos (Hellin et al., 2009).
- Transparencia y formalidad (rendición de cuentas): La confianza entre socios se fortalece cuando existe claridad en el uso de los recursos y en la toma de decisiones colectivas, lo cual asegura la sostenibilidad institucional (ICA, 2018).

En conclusión, la asociatividad de las organizaciones de productores de café es una estrategia clave para superar limitaciones individuales, mejorar la capacidad de negociación y acceder a mejores condiciones en los mercados. Las dimensiones abordadas en la investigación —servicios asociados, metas compartidas y beneficios económicos— facilitan una evaluación completa del modo en que el fortalecimiento organizativo impulsa la competitividad y la sostenibilidad de los pequeños productores en las provincias de Jaén y San Ignacio.

2.4.5. Asociatividad en el sector cafetalero del norte peruano.

En Perú, la caficultura, especialmente en la región de Cajamarca, ha logrado importantes progresos en términos de asociatividad, impulsados por políticas públicas como AGROIDEAS, la intervención de organizaciones no gubernamentales y las condiciones del mercado. Las cooperativas y asociaciones de caficultores han colaborado para cumplir objetivos como elevar la calidad del grano, lograr certificaciones orgánicas o de comercio justo, ingresar a mercados internacionales y consolidar su participación en cadenas de valor sostenibles (Durand & León, 2016).

No obstante, las organizaciones cafetaleras también presentan desafíos importantes, entre ellos la limitada capacitación de sus gestores, deficiencias en la gobernanza interna, restricciones en el acceso a financiamiento y carencias tecnológicas. En este escenario, la asociatividad debe considerarse no solo como un instrumento operativo, sino también

como un medio para potenciar el empoderamiento económico y social, que requiere apoyo técnico especializado y políticas adaptadas a sus necesidades.

2.4.5.1. Producción y comercialización del café a nivel mundial

El café es una de las mercancías agrícolas más comercializadas a nivel global, con más de 50 países en desarrollo que dependen de este cultivo como fuente de ingresos. De acuerdo con la Organización Internacional del Café (OIC, 2024), la producción mundial de café para el ciclo 2023/2024 alcanzó aproximadamente 171,4 millones de sacos de 60 kg, siendo Brasil, Vietnam, Colombia e Indonesia los principales productores; el café arábico representa cerca del 60% de la producción total, mientras que el robusta cubre el 40%.

La comercialización del café en los mercados internacionales está marcada por la volatilidad de los precios, los efectos del cambio climático, y la creciente demanda de prácticas sostenibles; en este contexto, se promueve una integración vertical entre productores, exportadores y tostadores, así como el fortalecimiento de asociaciones para obtener mejores precios y reducir los riesgos comerciales (OIC, 2024).

2.4.5.2. Producción y comercialización del café en el Perú

Perú se ha posicionado como un exportador destacado de café de calidad, sobresaliendo particularmente en el segmento de café orgánico. Según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI, 2025), durante el 2024 el país exportó cerca de 4,2 millones de quintales, representando más del 5% de las exportaciones agroindustriales; las regiones de Cajamarca, San Martín, Junín y Amazonas lideran la producción nacional, siendo Cajamarca la región con la mayor superficie cultivada de café.

La comercialización del café peruano se realiza principalmente a través de asociaciones de productores, cooperativas y empresas exportadoras; estas estructuras permiten mejorar las capacidades productivas y de negociación de los agricultores, promoviendo estándares de calidad, certificaciones orgánicas y comercio justo.

2.4.5.3. Producción y comercialización en el ámbito regional

En el contexto regional, la región Cajamarca se destaca como la principal productora de café del Perú, aportando aproximadamente el 25 % del volumen nacional, con cerca de 58 500 toneladas al año (DRAC, 2024). La región destaca no solo por su volumen productivo, sino también por la calidad de su café, incluyendo microlotes y cafés especiales reconocidos en concursos internacionales como la Taza de Excelencia. En Cajamarca, las provincias de Jaén y San Ignacio representan el principal núcleo cafetalero, tanto por la extensión de sus cultivos como por la activa participación de los pequeños productores en procesos de asociatividad y certificación.

La provincia de Jaén cuenta con aproximadamente 25 055 hectáreas dedicadas al café, gestionadas por unos 15 350 productores, representando alrededor del 13 % de la producción nacional. La producción cafetalera en esta zona se caracteriza por prácticas sostenibles, con enfoque en la producción orgánica y el comercio justo, y destaca por iniciativas de organización y acceso a mercados especializados (DRAC, 2024). Por su parte, San Ignacio contribuye de manera significativa al volumen regional, con más de 15 000 productores distribuidos en distritos como La Coipa, Tabaconas, Chirinos, Namballe y Huarango, reconocidos por la altitud y la calidad sensorial de sus cafés.

Ambas provincias juegan un papel estratégico dentro de la cadena de valor del café, evidenciado en eventos nacionales como la ExpoCafé Perú 2024, donde San Ignacio fue sede del Congreso Nacional de Cafés Especiales. Esto refleja que la caficultura en Jaén y San Ignacio no solo busca incrementar la producción, sino también fortalecer el posicionamiento comercial, la organización de los productores y sus capacidades técnicas, promovido por programas como AGROIDEAS, que apoyan la competitividad mediante financiamiento, infraestructura, maquinaria y asistencia técnica.

2.4.6. Los planes de negocio

Los planes de negocio se consideran herramientas fundamentales para fortalecer a las organizaciones de productores agropecuarios, especialmente dentro de programas de apoyo estatal como AGROIDEAS. Estos documentos técnicos describen de manera detallada los objetivos de la organización, las estrategias para lograrlos, los recursos requeridos, los mecanismos de intervención, los riesgos potenciales y las proyecciones económicas y financieras del proyecto colectivo. En términos prácticos, constituyen una guía que orienta el desarrollo planificado de la organización, promueve su sostenibilidad y facilita el acceso a fuentes de financiamiento, tanto públicas como privadas (Estela, 2018; MIDAGRI, 2024).

La finalidad principal de un plan de negocio en el contexto agropecuario no solo es lograr rentabilidad económica, sino también incrementar la capacidad productiva de las organizaciones, mejorar la gestión empresarial y optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles. Asimismo, cumple un rol articulador al permitir que las asociaciones de productores puedan organizarse en torno a una visión común, con metas concretas y responsabilidades compartidas. Para el caso de AGROIDEAS, los planes de negocio son el eje fundamental del mecanismo de cofinanciamiento que permite canalizar recursos públicos hacia iniciativas productivas con alto impacto social y económico.

Los objetivos de un plan de negocio en el marco de programas como AGROIDEAS se alinean con los siguientes propósitos:

- Elevar la competitividad de los productores mediante la adopción de tecnologías apropiadas.
- Mejorar la calidad del producto y los procesos de transformación.
- Acceder a nuevos mercados nacionales e internacionales.
- Fortalecer la organización y gobernanza interna de las asociaciones.

- Generar empleo rural e incrementar los ingresos familiares sostenibles

La aplicación de planes de negocio bien diseñados genera múltiples beneficios para las organizaciones de productores. Entre ellos se encuentran el aumento de la productividad, el desarrollo de capacidades técnicas y de gestión, la conexión con mercados de mayor valor, la formalización de las actividades productivas y el fortalecimiento del empoderamiento de los miembros organizados. En las provincias de Jaén y San Ignacio, estas ventajas se han concretado mediante la intervención de proyectos de innovación tecnológica en el procesamiento del café, tales como sistemas de secado solar, laboratorios de catación y centros de acopio (DRAC, 2024).

La formulación de un plan de negocio implica un proceso participativo que debe partir del diagnóstico organizacional y productivo, para luego plantear estrategias de mejora en función de la demanda del mercado; a través de este instrumento, las organizaciones pueden demostrar su viabilidad económica, su sostenibilidad ambiental y su impacto social, lo cual es fundamental para calificar a fondos concursables y programas públicos; como lo destaca Estela (2018), un plan de negocio también permite fortalecer la cultura organizacional y empresarial entre los socios, fomentando el compromiso colectivo y la transparencia en la toma de decisiones.

En el contexto del financiamiento público, el plan de negocio es un instrumento de evaluación, seguimiento y rendición de cuentas. AGROIDEAS, por ejemplo, exige la presentación de planes detallados que incluyan análisis de mercado, flujo de caja proyectado, cronograma de ejecución y contribución al desarrollo territorial. Solo si la organización cumple con estos requisitos técnicos, puede acceder al cofinanciamiento estatal.

2.5. Definición de términos

Definición de términos para la variable 1 Programa AGROIDEAS

Financiamiento

Es un instrumento de cofinanciamiento impulsado por el Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS) del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). El programa busca destinar recursos no reembolsables a organizaciones de pequeños y medianos productores, con el objetivo de ejecutar planes de negocio sostenibles. Esto se logra mediante la incorporación de mejoras tecnológicas, el fortalecimiento de la gestión organizativa y el acceso a mercados, contribuyendo al desarrollo económico en áreas rurales (DL N.º 1077, 2008; AGROIDEAS, 2023).

Adopción de tecnologías

Se refiere al proceso mediante el cual los productores y organizaciones incorporan, aplican y utilizan nuevas herramientas, técnicas y sistemas tecnológicos con el fin de mejorar la eficiencia productiva, la calidad del producto y la competitividad en el mercado. Este proceso incluye la capacitación de los miembros, la implementación de innovaciones agrícolas y la adaptación de prácticas sostenibles que permitan optimizar los recursos disponibles y fortalecer la gestión de la organización (AGROIDEAS, 2023).

Plan de negocio para la adopción de tecnología

Tipo de proyecto orientado a la implementación de herramientas, maquinaria, infraestructura y técnicas modernas en las unidades productivas agrarias. El programa tiene como propósito optimizar los costos de producción, aumentar la eficiencia productiva y favorecer la integración de los productores en los mercados. Este plan está diseñado para aumentar la competitividad de los productores mediante innovación tecnológica (AGROIDEAS, 2023).

Calidad

Se entiende como el grado en que el café producido cumple con estándares físicos y sensoriales específicos, incluyendo tamaño, uniformidad, aroma y sabor, los cuales determinan su aceptación en los mercados nacionales e internacionales y su posicionamiento dentro de segmentos diferenciados, como el café de especialidad. La mejora en la calidad está directamente relacionada con la adopción de buenas prácticas agrícolas y de poscosecha, así como con la implementación de tecnologías y técnicas que optimicen el proceso productivo (Ponte, 2019; International Coffee Organization, 2021).

Reducción de costos

Se refiere al proceso mediante el cual las organizaciones cafetaleras optimizan el uso de recursos, tecnología y procesos productivos para disminuir el costo por quintal de café producido, incrementando así la eficiencia operativa y la sostenibilidad económica. La reducción de costos permite a los productores enfrentar la volatilidad de los precios internacionales, mejorar su competitividad y garantizar la viabilidad financiera de sus operaciones (Aguilar, 2020; Porter, 1990).

Producción

Se entiende como el volumen total de café obtenido por año (QQ/año) por cada socio o por la organización, reflejando la capacidad productiva global de la unidad productiva. Este indicador permite evaluar el impacto directo de las intervenciones del programa AGROIDEAS sobre la generación de producto y la eficiencia de la organización agraria (FAO, 2019; Rojas, 2021).

Rendimiento

Es un indicador de eficiencia agrícola que mide la cantidad de café producido por unidad de superficie cultivada (QQ/Ha). Este dato refleja la efectividad de las prácticas agronómicas, la adopción de tecnologías apropiadas y la capacitación técnica recibida por

los productores, y sirve como referencia para planificar mejoras en la productividad y sostenibilidad del cultivo (FAO, 2019; Rojas, 2021).

Plan de negocios

Instrumento técnico y económico mediante el cual una OPA estructura la inversión y estrategia operativa de una actividad productiva para un horizonte de hasta cinco años. Incluye diagnóstico, objetivos, análisis financiero y estimación de sostenibilidad (DL N.º 1077, 2008).

Definición de términos para la variable 2 la asociatividad de las organizaciones

Servicios asociativos

Conjunto de actividades que ofrecen las organizaciones a sus miembros para mejorar condiciones productivas, gestión interna y acceso a recursos, incluyendo asistencia técnica, capacitación, insumos, financiamiento y comercialización. Sus indicadores incluyen servicio cooperativo, gestión financiera colectiva, planificación cooperativa y asociación formal de productores (FAO, 2012; ICA, 2018; Birchall, 2003).

Objetivos comunes

Nivel de cohesión y compromiso de los socios en torno a metas colectivas que fortalecen la organización y aseguran su sostenibilidad. Se mide mediante compras conjuntas, volumen de ventas consolidadas y planes de negocio colectivos (Hernández & González, 2016; Ortiz, 2012; Markelova et al., 2009; Esparza & Ponce, 2017).

Mejoras económicas

Beneficios financieros derivados de la asociatividad, reflejados en mayores ingresos, reducción de costos de producción y transparencia en la gestión de recursos. Sus indicadores incluyen ingresos por ventas, costos de producción por hectárea y rendición de cuentas clara, contribuyendo a la sostenibilidad y confianza entre socios (Schneider, 2015; Pérez & López, 2018; Hellin et al., 2009; ICA, 2018).

Asociatividad

Proceso mediante el cual productores individuales se organizan legal y voluntariamente con el fin de alcanzar objetivos productivos, comerciales o financieros comunes. Representa una estrategia para incrementar la competitividad, reducir riesgos y mejorar el acceso a recursos (APOMIPE, 2011; Alva & Diestra, 2018).

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis General: Asociatividad de las organizaciones*

El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021

3.1.2. *Hipótesis específica*

El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en los servicios asociativos de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021

El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en los objetivos comunes de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021

El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en las mejoras económicas de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021

3.2. Variables

Independiente

Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS.

Dependiente

Asociatividad de las organizaciones.

3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Tabla 3

Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Título: Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020
2021

Variables	Definición conceptual de las variables	Definición operacional		
		Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos
Variable X: Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS	Es el mecanismo por cual el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS del MIDAGRI, otorga dinero a una organización de pequeños y medianos productores para que esta lleve a cabo un Plan de negocio sostenibles en el campo a nivel nacional, a través de la adopción de tecnología, gestión de organización de productores agropecuarios. DL N° 1077 (2018).	Financiamiento	Manejo de área productiva de café	Encuesta por cuestionario y datos de los planes de negocio (línea base y cierre)
			Hectáreas de producción	
			Asignación de recursos	
			Monto del plan de negocio	
			Manejo del presupuesto	
			Ejecución del presupuesto	
		Adopción de tecnologías	Manejo de composteras	
			Manejo de pozos de aguas mieles	
		Calidad y reducción de costos	Mejora de la Calidad	
			Rendimiento físico % y puntos taza.	
			Reducción los costos de producción por QQ de café	
		Producción y rendimiento	Incremento de la Producción de café	
			Producción (QQ/Año)	
			Incremento del Rendimiento del café (QQ/Ha)	
			Rendimiento del café (qq/ha)	

Variables	Definición conceptual de las variables	Definición operacional		
		Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos
Variable Y: Asociatividad de las organizaciones	APOMIPE (2011), La asociatividad de las organizaciones, es un mecanismo de cooperación entre productores, asociaciones o empresas para desarrollar un objetivo común, para obtener mejoras económicas o sociales.	Servicios Asociativos	Servicio cooperativo	Encuesta por cuestionario
			Gestión financiera cooperativa	
			Planificación cooperativa	
			Asociación de productores	
		Objetivos comunes	Compras conjuntas	
			Volumen de Ventas conjuntas	
			Planes de negocios	
		Mejoras económicas	Ingresos por la venta café	
			Costos de producción / Ha. café	
			Transparencia y formalidad (rendición de cuentas)	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La investigación se desarrolló en los distritos pertenecientes a las provincias de Jaén y San Ignacio, ubicadas en la región Cajamarca.

4.1.1. Ubicación

Ubicación de la provincia de Jaén

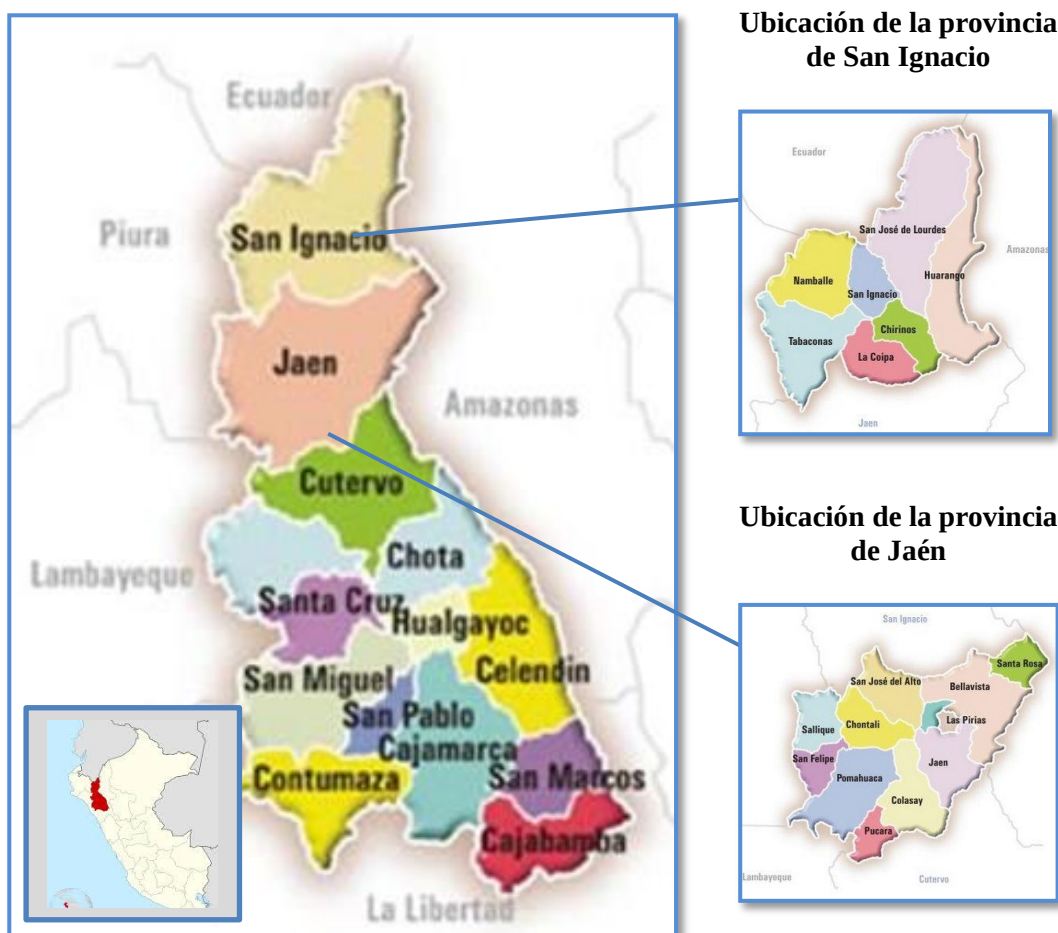
La ciudad de Jaén, capital del distrito y de la provincia homónima, se encuentra en la zona nororiental de la región Cajamarca, ubicada a los 05° 15' 15'' de latitud sur y 78° 48' 29'' de longitud oeste, a una altitud de 729 metros sobre el nivel del mar. Está situada a aproximadamente 295 km de Chiclayo y a 1 060 km de Lima. La provincia limita al norte con San Ignacio (Cajamarca), al sur con Cutervo (Cajamarca) y con Ferreñafe y Lambayeque (Lambayeque), al este con Bagua y Utcubamba (Amazonas) y al oeste con Huancabamba (Piura). Jaén presenta una diversidad de microclimas, con temperaturas extremas que van de 8.5 °C a 36 °C, y un clima cálido predominante entre octubre y diciembre.

Ubicación de la provincia de San Ignacio

San Ignacio es una de las trece provincias que integran el departamento de Cajamarca, ubicado en el norte del Perú. Limita al norte con Ecuador, al este con el departamento de Amazonas, al sur con la provincia de Jaén y al oeste con Piura. Posee una extensión territorial de 4 913,20 km², lo que representa aproximadamente el 14,9 % del área total de Cajamarca. Su capital es la ciudad de San Ignacio, y según datos del INEI (2007), la provincia cuenta con 131 239 habitantes, de los cuales 20 604 residen en áreas urbanas y 110 635 en zonas rurales.

Figura 1

Mapa de la provincia de Jaén y San Ignacio



Nota. Mapa de ubicación de las provincias Jaén y San Ignacio de la Región Cajamarca tomado a través del programa QGIS, <http://qgis.org>

4.1.2. Ubicación temporal

El estudio se desarrolló durante el periodo comprendido entre los años 2020 y 2021.

4.2. Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es no experimental, de corte transversal y alcance explicativo.

4.3. Métodos de investigación

Para esta investigación se adoptó un enfoque metodológico que integra métodos generales y específicos, así como diversas técnicas, con el objetivo de realizar un análisis exhaustivo del impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca.

4.3.1. Métodos generales

- **Hipotético-deductivo:** Este método se utilizó para plantear hipótesis claras sobre la relación entre el programa AGROIDEAS y la asociatividad en las organizaciones de la cadena productiva del café. A partir de la formulación de hipótesis, se realizó un análisis deductivo basado en la teoría económica y en la práctica observada en el contexto de las provincias de Jaén y San Ignacio. La deducción de los resultados fue respaldada por la recopilación y análisis de datos empíricos.
- **Deductivo-inductivo:** Este enfoque metodológico permitió abordar el fenómeno desde dos perspectivas complementarias. A través de la deducción se partió de teorías generales para entender los fenómenos observados. Posteriormente, el análisis inductivo permitió obtener conclusiones más específicas y contextualizadas sobre las características de la asociatividad y el financiamiento de las organizaciones de productores de café.
- **Analítico-sintético:** Este método permitió descomponer el problema de investigación en sus elementos fundamentales (analítico) y, posteriormente, integrar estos elementos para comprender la totalidad del fenómeno (sintético). Se analizó tanto el impacto del programa AGROIDEAS como las interacciones dentro de las organizaciones y las políticas públicas asociadas a la producción de café en Cajamarca.

4.3.2. Métodos específicos

- **Método descriptivo:** El método descriptivo fue utilizado para describir la percepción de programa AGORIDEAS en las organizaciones productivas de café en las provincias de Jaén y San Ignacio, así como la asociatividad de dichas organizaciones. Este método permitió obtener una visión clara de las particularidades de las organizaciones respecto a las variables estudiadas.

- **Método estadístico:** Se empleó el método estadístico para el análisis de los datos obtenidos mediante encuestas y otras fuentes. El uso de herramientas estadísticas permitió identificar patrones y relaciones cuantificables entre las variables, como el programa AGROIDEAS y la mejora en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café.

4.4. Técnicas de investigación

- **Análisis documental:** Se realizó un análisis exhaustivo de la documentación disponible del programa AGROIDEAS y las políticas públicas relacionadas con el sector agrario, en particular con el cultivo y comercialización del café. Esto incluyó informes técnicos, proyectos y estadísticas gubernamentales.

- **Encuesta:** Se diseñó y aplicó una encuesta a 25 productores de café de 05 organizaciones cafetaleras en las provincias de Jaén y San Ignacio, con el fin de obtener datos sobre su percepción del programa AGROIDEAS, el impacto en la asociatividad y la viabilidad de sus emprendimientos.

4.5. Población, muestra, unidades de análisis y unidad de observación

Para el presente trabajo de investigación se consideró como población.

- **Población:** Para el presente trabajo de investigación, la población estuvo dada por 5 organizaciones de productores cafetaleros de la provincia de Jaén y san Ignacio en este caso solo los directivos de las organizaciones (presidente, vicepresidente, tesorero,

secretario y vocal) en total fueron 25 productores, que han sido beneficiarios con recursos económicos por parte del programa de compensaciones para la competitividad AGROIDEAS durante el periodo 2020 – 2021.

- **Muestra:** Para la investigación se tomó como muestra a toda la población, dado su tamaño limitado, mediante un muestreo no probabilístico tipo censo. Esto comprendió las cinco organizaciones de productores de café y sus cinco directivos por organización, alcanzando un total de 25 productores beneficiados con recursos del programa de compensaciones para la competitividad AGROIDEAS durante el periodo 2020–2021.

Criterios de inclusión

Monto cofinanciado (Monto superior a S/500,000 soles)

(Monto Max S/1'000,000.00 soles)

Tabla 4

Toma de muestras de la investigación

Organizaciones	Directivos de las organizaciones a encuestar
OA1	Presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, vocal
OA2	Presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, vocal
OA3	Presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, vocal
OA4	Presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, vocal
OA5	Presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, vocal
Total	25 directivos de las organizaciones

Nota: Elaboración propia

Unidad de análisis

Castel et al. (2004) señalan que, la unidad de análisis es la unidad sobre la cual se obtiene información; pueden ser los individuos o pueden ser grupos de diferente tamaño, o cualquier tipo de instituciones o agregados sociales (unidad de análisis colectiva).

La investigación se enfocó en las organizaciones de productores de café de las provincias de Jaén y San Ignacio que recibieron financiamiento del Programa de

Compensaciones para la Competitividad AGROIDEAS, tomando dichas organizaciones como unidad de análisis colectiva.

Unidad de observación

Batthyán y Cabrera (2011) sostienen que la unidad de observación es el “elemento de observación” que se necesitan para obtener la información sobre lo que se quiere conocer de la unidad de análisis.

La unidad de observación lo constituyeron los planes de negocio de las organizaciones cafetaleras, los planes operativos anuales de cada plan de negocio cofinanciado por AGROIDEAS, el sistema de monitoreo de AGROIDEAS y los miembros de los consejos directivos.

4.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

En este estudio se utilizaron diversas técnicas e instrumentos de recolección de datos, diseñados para obtener información confiable y pertinente sobre el programa AGROIDEAS y la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio:

Tabla 5

Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Fuentes	Técnicas	Instrumento
Primarias: El encuestado	La encuesta	Cuestionario
Secundarias: Textos, Informes, Internet	Análisis documental	Fichas (Hojas Computadora)

Encuesta. El objetivo de la encuesta fue obtener información directa y sistemática de los productores y representantes de las organizaciones cafetaleras acerca de su percepciones y valoraciones sobre los cambios generados por el programa AGROIDEAS en sus prácticas asociativas. Esta técnica permite identificar, desde la perspectiva de los propios actores sobre el programa Agroideas y la asociatividad.

El cuestionario. Se aplicó el cuestionario como instrumento, el cual se elaboró en forma coherente con los indicadores y dimensiones de cada variable Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS) (V1) y Asociatividad de las organizaciones (V2) tuvo como objetivo Analizar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca, durante el período 2020 – 2021. (véase apéndice A.).

Análisis documental. El análisis documental tuvo como objetivo revisar y examinar los informes institucionales, registros administrativos, normativas y documentos técnicos vinculados al programa AGROIDEAS y a las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio. A través de esta técnica se busca contextualizar la intervención del programa y su impacto en la asociatividad.

Fichas (hojas Electrónicas). Se aplicó la ficha (hoja electrónica) como instrumento del análisis documental, cuyo objetivo fue registrar, sistematizar y analizar información secundaria proveniente de informes institucionales, documentos técnicos y normativos del programa AGROIDEAS, así como de las organizaciones cafetaleras de las provincias de Jaén y San Ignacio, con la finalidad de complementar, contrastar y validar la información obtenida mediante la encuesta aplicada a los productores beneficiarios.

4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Técnicas de procesamiento de la información. Para el cuestionario, el procesamiento de los datos se llevó a cabo de manera computarizada, utilizando el programa Excel y SPSS 25. Para las fichas, se recopilaron los datos de manera organizada y estructurada mediante el uso del Excel.

Análisis de la información. Para el cuestionario, al tratarse de un diseño pretest–posttest con medidas relacionadas, el supuesto de normalidad no se evaluó de manera independiente para los puntajes del pretest y posttest, sino sobre la diferencia (posttest – pretest), para determinar si los datos cumplían con la normalidad, se aplicó la prueba de Shapiro–Wilk; como este supuesto no se cumplió y el tamaño de la muestra era reducido, se recurrió a la prueba no paramétrica de rangos con signo de Wilcoxon como alternativa (Levin & Rubin, 2010). Para las fichas se elaboraron tabas para ambas variables con información comparada.

Valoración de las variables y dimensiones de manera agrupada se utilizó Baremos (véase apéndice D)

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 6

Matriz de consistencia metodológica

Título: Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020 – 2021

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores / cualidades	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca, durante el período 2020 – 2021?	Analizar el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca, durante el período 2020 – 2021.	El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021	Variable X: Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS.	Financiamiento	✓ Manejo de área productiva de café ✓ Hectáreas de producción ✓ Asignación de recursos ✓ Monto del plan de negocio	Fuentes: Revisión documental Encuestas Entrevistas	En la presente investigación se utilizará el método científico: hipotético deductivo y analítico sintético.	Población: 25 productores de 05 Organizaciones productoras
				Adopción de tecnologías	✓ Manejo del presupuesto ✓ Ejecución del presupuesto ✓ Manejo de composteras ✓ Manejo de pozos de aguas mieles			
				Calidad y reducción de costos	✓ Mejora de la Calidad ✓ Rendimiento físico % y puntos taza. ✓ Reducción los costos de producción ✓ Incremento de la Producción de café ✓ Producción (qq/año)	Instrumentos: Fichas bibliográficas, documentales, libreta de apuntes, cuestionarios estructurados		Muestra: la muestra es la misma que la probalcion puestos que es pequeña.
				Producción y rendimiento	✓ Incremento del Rendimiento del café (QQ/Ha) ✓ Rendimiento del café (qq/ha)			
Preguntas auxiliares	Objetivos auxiliares	Hipótesis auxiliares						

¿Cómo perciben los socios de las organizaciones de la cadena productiva del café al programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio?	Describir la percepción de los socios de las organizaciones de la cadena productiva del café sobre el programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.				
¿Cómo es la asociatividad en las organizaciones de la cadena productiva del café antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS, en las provincias de Jaén y San Ignacio?	Describir la asociatividad en las organizaciones de la cadena productiva del café antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio, durante el periodo 2020-2021.				
¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en los servicios asociativos de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021?	Evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en los servicios asociativos de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021.	El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en los servicios asociativos las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021		Servicios Asociativos	✓ Servicio cooperativo ✓ Gestión financiera cooperativa ✓ Planificación cooperativa ✓ Asociación de productores
¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en los objetivos comunes de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021?	Evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en los objetivos comunes de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021.	El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en los objetivos comunes las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021	Variable Y: Asociatividad de las organizaciones	Objetivos comunes	✓ Compras conjuntas ✓ Volumen de Ventas conjuntas ✓ Planes de negocios
¿Cuál es el impacto del programa AGROIDEAS en las mejoras económicas de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021?	Evaluar el impacto del programa AGROIDEAS en las mejoras económicas de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021.	El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en las mejoras económicas las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020-2021		Mejoras económicas	✓ Ingresos por la venta café ✓ Costos de producción / Ha. café ✓ Transparencia y formalidad (rendición de cuentas)

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los datos obtenidos al aplicar los instrumentos; los resultados han sido sistematizados a través de tablas y gráficos y expresan la información relevante del estudio y las pruebas estadísticas que comprueban las hipótesis planteadas.

5.1.1. Variable Programa De Compensación Para La Competitividad - AGROIDEAS.

En este apartado se presentan los resultados y la discusión correspondientes a la primera variable de estudio: el Programa AGROIDEAS, concebido como un mecanismo estatal de cofinanciamiento que busca incrementar la competitividad de las organizaciones agrarias a través de planes de negocio orientados a la sostenibilidad económica, social y ambiental (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI], 2023).

El análisis se organiza en torno a cuatro dimensiones clave: financiamiento, adopción de tecnologías, calidad y reducción de costos, y producción y rendimiento. Estas dimensiones permiten evaluar de manera integral los efectos del programa en los socios y socias beneficiarios, ya que el acceso a recursos financieros constituye un factor determinante para la intervención de innovaciones y el fortalecimiento de la capacidad productiva (Gutiérrez & Vásquez, 2021).

Asimismo, la adopción de tecnologías agrícolas es reconocida como un elemento central en la modernización de la caficultura, pues posibilita una gestión más eficiente de los recursos y contribuye a la sostenibilidad ambiental mediante prácticas como el manejo de composteras y de aguas mieles (FAO, 2022). En paralelo, la calidad del café y la reducción de costos de producción son indicadores fundamentales para acceder a mercados más competitivos y mejorar los ingresos de los productores (Pérez et al., 2020). Finalmente,

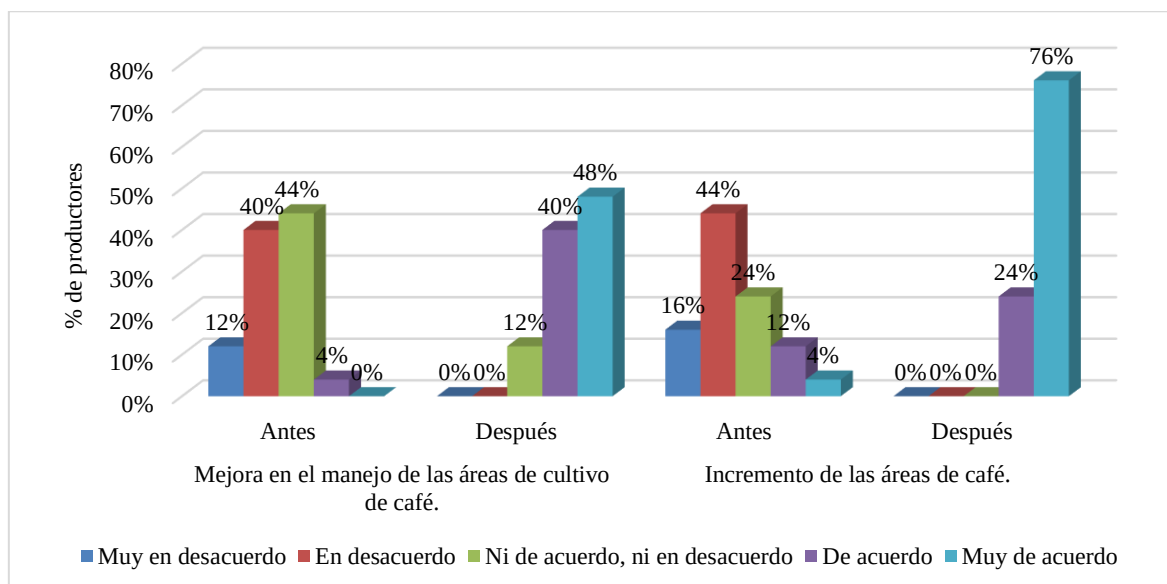
el incremento en la producción y rendimiento por hectárea refleja los resultados tangibles de la inversión y la asistencia técnica, lo que generó impactos positivos en la rentabilidad y en la resiliencia de los sistemas de cultivo (ICO, 2021).

De esta manera, los resultados obtenidos en cada dimensión permiten no solo evidenciar el grado de incidencia del Programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café, objeto de estudio, sino también contrastarlos con la evidencia científica y las políticas de desarrollo agrario vigentes, esto aporta a la discusión sobre la eficacia de los programas de cofinanciamiento en el sector agrario peruano.

a. Dimensión financiamiento

Figura 2

Manejo de área productiva de café



Según la figura 2 sobre el manejo del área productiva de café, se presenta la distribución porcentual de percepciones antes y después de la intervención para dos indicadores: (a) mejora en el manejo de las áreas de cultivo de café y (b) incremento de las áreas de café.

En lo referente al manejo de las áreas de cultivo de café, antes de la intervención predominaban percepciones desfavorables, donde un 40 % de los socios se encontraba en desacuerdo y un 12 % en muy en desacuerdo. Asimismo, un 44 % mantenía una postura neutral y apenas un 4 % manifestó conformidad, sin registrarse valoraciones muy positivas. Esta distribución reflejaba limitaciones en la aplicación de prácticas adecuadas de manejo productivo, lo que podía estar vinculado a la falta de asistencia técnica o de tecnologías apropiadas. Después de la intervención, el escenario cambia notablemente: las posturas negativas desaparecen, la neutralidad se reduce a 12 % y emergen percepciones favorables, con un 40 % de acuerdo y un 48 % muy de acuerdo. Este giro evidencia que los socios perciben mejoras tangibles en la gestión de sus parcelas, lo cual sugiere la incorporación de conocimientos técnicos, prácticas de manejo sostenible y una mayor confianza en la capacidad organizacional para fortalecer la producción.

Respecto al incremento de las áreas de café, la situación inicial también era desfavorable; antes de la intervención, un 44 % de los socios estaba en desacuerdo y un 16 % en muy en desacuerdo, mientras que un 24 % se mantenía neutral. Solo un 12 % mostró cierta conformidad y un 4 % valoraciones muy positivas. Esta distribución reflejaba un escepticismo generalizado sobre la posibilidad de ampliar la frontera agrícola destinada al café, probablemente por limitaciones económicas, de acceso a insumos o falta de planificación productiva. Tras la intervención del plan de negocio, las percepciones mejoran de forma sustantiva: las posturas en desacuerdo desaparecen, la neutralidad también se elimina, y emergen percepciones positivas, con el 24 % de acuerdo, así mismo hay un 76 % muy de acuerdo. Este cambio denota que los socios no solo reconocen la viabilidad de ampliar sus áreas de café, sino que perciben avances concretos en la consolidación de nuevas plantaciones, lo cual fortalece la sostenibilidad económica de la organización a mediano y largo plazo.

Tabla 7*Hectáreas de café en producción*

Organización	Ha. Antes del programa de financiamiento	Ha. después del programa de financiamiento
Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	150.00	180.70
Cooperativa Agraria APROCASSI	284.75	320.50
Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	140.80	150.30
Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto	56.50	60.15
Asociación de Familias Agroecológicas - ASFAGRO	93.00	95.50
TOTAL	725.05	807.15

Nota. Planes de negocio aprobados del Programa AGROIDEAS (2021)

La tabla presenta la comparación de las hectáreas de café en producción antes y después de la intervención del financiamiento del Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS) en cinco organizaciones cafetaleras de las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca.

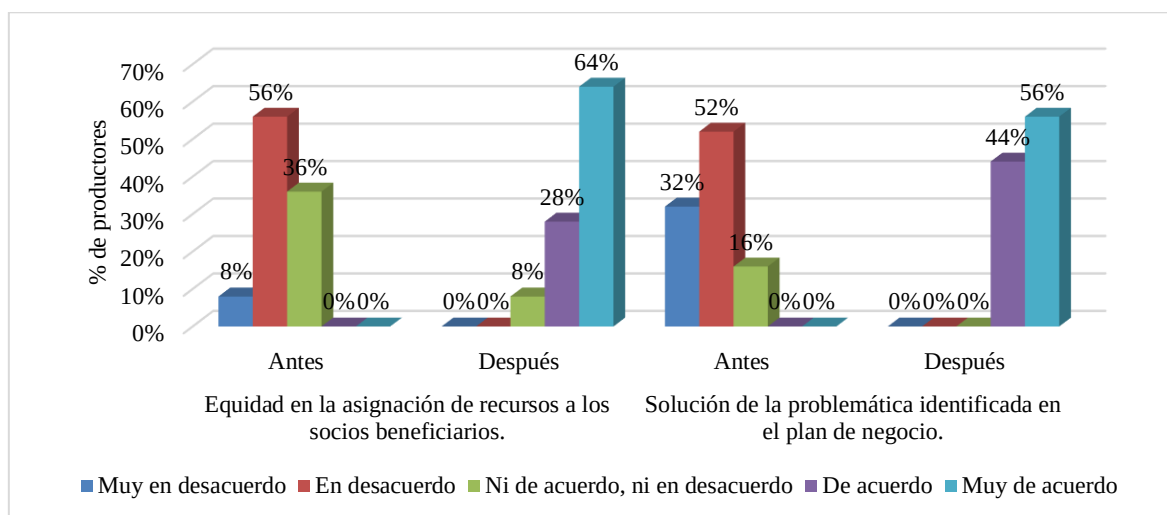
Los resultados muestran un incremento general en la superficie cultivada, que pasa de 725.05 hectáreas antes del financiamiento a 807.15 hectáreas después, lo que representa un crecimiento total del 11.32 %. Este aumento evidencia el efecto positivo del programa AGROIDEAS sobre la capacidad productiva de las organizaciones beneficiarias, esta situación favoreció la expansión de las áreas de cultivo, la renovación de cafetales y la incorporación de nuevas tecnologías agronómicas.

La Cooperativa Agraria APROCASSI destaca como la organización con mayor extensión cultivada y crecimiento absoluto, al pasar de 284.75 ha a 320.50 ha, es decir, un incremento de 35.75 ha (12.56 %). Este resultado refleja la consolidación de un modelo de gestión cooperativa eficiente, respaldado por una adecuada administración del financiamiento y la adopción de prácticas de manejo sostenible.

De igual manera, la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú muestra un incremento notable, que pasó de 150.00 ha a 180.70 ha, lo que equivale a un crecimiento del 20.46 %, uno de los más altos entre las organizaciones evaluadas. Este resultado indica una respuesta favorable a los incentivos financieros y tecnológicos del programa, que permitieron ampliar la frontera productiva y mejorar los rendimientos.

Las demás organizaciones también evidencian crecimientos moderados pero sostenibles: la Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto incrementó su superficie de 140.80 ha a 150.30 ha (6.74 %), mientras que la Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto pasó de 56.50 ha a 60.15 ha (6.46 %). Por su parte, la Asociación de Familias Agroecológicas (ASFAGRO) amplió su área productiva de 93.00 ha a 95.50 ha (2.69 %), esto refleja una expansión más moderada, posiblemente vinculada a una estrategia de producción sostenible con énfasis en el manejo agroecológico.

En conclusión, los resultados obtenidos confirman el impacto positivo del programa AGROIDEAS en la expansión del área cafetalera en producción, fortaleció la competitividad, la sostenibilidad y la cohesión organizativa de las asociaciones y cooperativas participantes en las provincias de Jaén y San Ignacio.

Figura 3*Asignación de recursos*

Según la figura anterior titulada Asignación de recursos, se presenta la distribución porcentual de percepciones antes y después de la intervención para dos indicadores: (a) equidad en la asignación de recursos a los socios beneficiarios y (b) solución de la problemática identificada en el plan de negocio.

De la figura se puede decir que, con respecto a la equidad en la asignación de recursos a los socios beneficiarios, antes de la intervención predominaban percepciones desfavorables. En concreto, un 56 % de los socios manifestó estar en desacuerdo y un 8 % en total desacuerdo, mientras que el 36 % se ubicó en una posición neutral, sin registrarse valoraciones positivas. Este escenario refleja una percepción negativa sobre la manera en que se distribuían los beneficios, lo que evidenció desconfianza y cuestionamientos hacia la justicia interna de las organizaciones. Después de la intervención del plan de negocio, el panorama cambia significativamente: desaparecen las respuestas en desacuerdo, la neutralidad se reduce a solo 8 %, y se consolidan percepciones favorables, con un 28 % de acuerdo y un 64 % en total acuerdo. Esta evolución muestra una mejora sustantiva en la percepción de equidad y un fortalecimiento de la confianza organizacional. En este sentido, la equidad en la asignación de recursos no solo contribuye a la cohesión entre los

miembros, sino que también refuerza el compromiso colectivo, lo cual es coherente con enfoques teóricos que sostienen que la justicia distributiva genera mayor sostenibilidad en las organizaciones asociativas.

Con respecto a la solución de la problemática del plan de negocio, antes de la intervención, la mayoría de los socios mostraba posturas negativas: 52 % en desacuerdo, 32 % muy en desacuerdo y 16 % neutral, sin respuestas favorables. Esto reflejaba escepticismo y poca confianza en la capacidad del plan para resolver los cuellos de botella productivos y organizativos. Tras la intervención, las percepciones cambiaron radicalmente: 44 % de los socios estuvo de acuerdo y 56 % muy de acuerdo, eliminándose las opiniones negativas y neutrales. Este cambio evidencia que los beneficiarios reconocen avances concretos, que fortalecen la legitimidad del plan y demuestran un impacto positivo en la resolución de necesidades colectivas.

Tabla 8

Monto del plan de negocio

Organización	Monto del plan de negocio	Aporte de financiamiento - soles Aporte AGROIDAS	Aporte organización
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	1,147,750.00	803,425.00	344,325.00
Cooperativa Agraria APROCASSI	1,081,979.00	746,565.51	335,413.49
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	977,257.50	684,080.25	293,177.25
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto	524,200.00	419,360.00	104,840.00
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO	549,486.84	439,589.47	109,897.37
Total	4,280,673.34	3,093,020.23	1,187,653.11

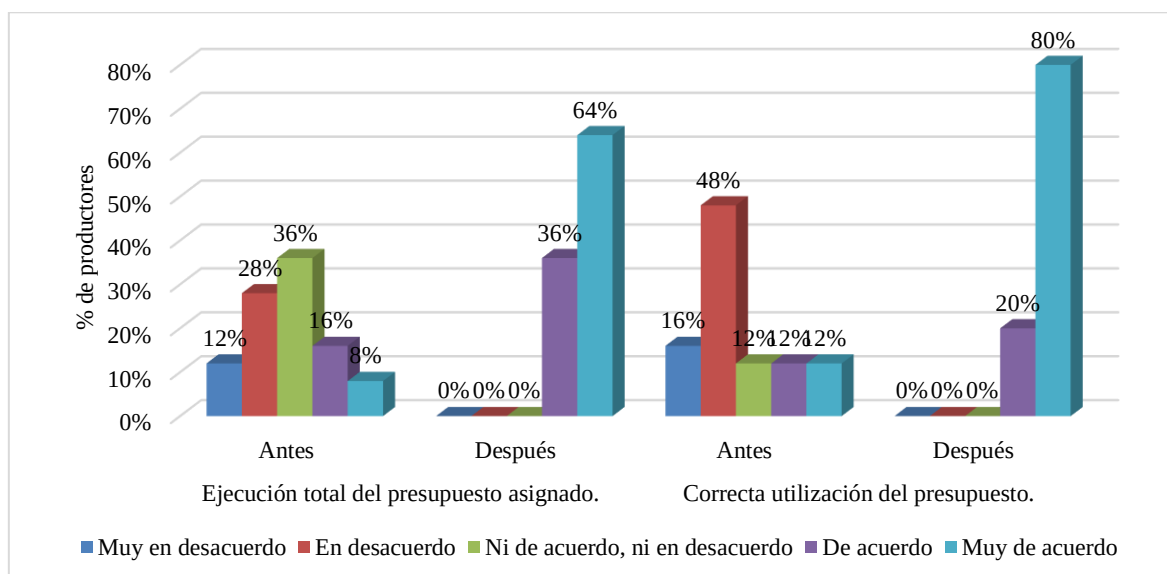
Nota. Recursos financieros asignados a cinco organizaciones de productores de café

ubicadas en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca. Los datos reflejan tanto el monto total de los planes de negocio como la distribución del financiamiento entre el aporte del Programa AGROIDEAS y el aporte de las propias organizaciones beneficiarias.

En términos generales, se evidencia una inversión total de S/ 4,280,673.34 para la ejecución de los cinco planes de negocio, de los cuales el Programa AGROIDEAS aportó S/ 3,093,020.23, equivalente aproximadamente al 72.25 % del total, mientras que las organizaciones beneficiarias realizaron un aporte conjunto de S/ 1,187,653.11, que representa el 27.75 %. Esta distribución confirma la naturaleza del esquema de cofinanciamiento establecido por AGROIDEAS, orientado a fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones agroproductivas a través de una participación financiera compartida entre el Estado y los productores.

Al analizar los montos por organización, se observa que la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú obtuvo el mayor financiamiento, con un plan de negocio de S/ 1,147,750.00, de los cuales S/ 803,425.00 fueron aportados por AGROIDEAS y S/ 344,325.00 por la organización, esto refleja su capacidad de gestión y compromiso financiero. Le sigue la Cooperativa Agraria APROCASSI, con un monto total de S/ 1,081,979.00, donde el programa aportó S/ 746,565.51 y la organización S/ 335,413.49, lo que evidencia una alta participación institucional en la mejora de la cadena productiva.

Las asociaciones Solidarios Alexander Adalberto, El Tapir de Atumpampa Alto y ASFAGRO presentan montos de menor escala, pero con una tendencia similar en la proporción de cofinanciamiento. En particular, El Tapir de Atumpampa Alto registra un monto total de S/ 524,200.00, representa una de las organizaciones con menor capacidad económica, aunque demuestra un compromiso significativo con un aporte institucional de más de cien mil soles.

Figura 4*Manejo del presupuesto*

En la figura titulada manejo del presupuesto, se muestran los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en dos indicadores: (a) ejecución total del presupuesto asignado y (b) correcta utilización del presupuesto.

En cuanto a la ejecución total del presupuesto asignado, antes de la intervención predominaban posturas desfavorables, con un 28 % en desacuerdo y un 12 % en muy en desacuerdo. Asimismo, un 36 % se mantenía neutral, mientras que solo un 16 % estaba de acuerdo y un 8 % muy de acuerdo. Este escenario reflejaba dudas y desconfianza en la capacidad de la organización para gestionar en su totalidad los recursos asignados, lo que probablemente se debía a debilidades en la planificación y la coordinación interna. Sin embargo, tras la intervención, se observa una mejora notable: las percepciones negativas y neutrales desaparecen por completo, y emergen valoraciones positivas, con un 36 % de acuerdo y un 64 % muy de acuerdo. Este cambio demuestra que los socios reconocen una ejecución presupuestal más eficiente y transparente, lo que refuerza la confianza en la gestión organizacional.

Respecto a la correcta utilización del presupuesto, antes de la intervención la percepción era aún más crítica. Un 48 % de los socios se encontraba en desacuerdo y un 16

% en muy en desacuerdo, mientras que un 12 % mantenía una postura neutral. Solo un 12 % estaba de acuerdo y otro 12 % muy de acuerdo. Esto evidenciaba una marcada desconfianza en el uso adecuado de los recursos, posiblemente asociada a la falta de mecanismos claros de control y rendición de cuentas. Después de la intervención, el panorama cambia radicalmente: desaparecen las percepciones negativas y neutrales, y se fortalece la valoración positiva, con un 20 % de acuerdo y un 80 % muy de acuerdo. Esta transformación indica que los socios ahora perciben un manejo más responsable, ordenado y transparente de los recursos, lo cual se traduce en una mayor legitimidad y credibilidad de la gestión financiera dentro de la organización.

Tabla 9

Ejecución del presupuesto

Organización	Monto programado del plan de negocio	Aporte de financiamiento - soles	% de ejecución del presupuesto
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	1,147,750.00	1,147,750.00	100.00%
Cooperativa Agraria APROCASSI	1,081,979.00	1,105,894.39	102.21%
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	977,257.50	997,818.40	102.10%
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto	524,200.00	525,650.00	100.28%
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO	549,486.84	549,486.84	100.00%
Total	4,280,673.34	4,326,599.63	101.07%

La tabla titulada ejecución del presupuesto presenta información sobre la ejecución financiera de los planes de negocio cofinanciados por el Programa AGROIDEAS en cinco organizaciones cafetaleras de las provincias de Jaén y San Ignacio. En ella se comparan los montos programados con los montos efectivamente ejecutados y se calcula el porcentaje de ejecución presupuestal, lo cual permite evaluar la eficiencia y responsabilidad financiera de las organizaciones en el uso de los recursos asignados.

De acuerdo con los resultados, el presupuesto total programado para las cinco organizaciones fue de S/ 4,280,673.34, mientras que el monto efectivamente ejecutado alcanzó los S/ 4,326,599.63, lo que representa una ejecución promedio del 101.07 %. Este resultado evidencia una gestión financiera eficiente, caracterizada por la ejecución total e incluso ligera ampliación del presupuesto, atribuida principalmente al incremento de precios de ciertos bienes y servicios durante el periodo de intervención, lo cual fue asumido directamente por las organizaciones beneficiarias. Según el Programa AGROIDEAS, el Estado no cubre sobrecostos adicionales una vez suscrito el convenio de cofinanciamiento, de modo que cualquier incremento presupuestal debe ser afrontado con recursos propios de las organizaciones.

Al analizar cada caso, se observa que la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú y la Asociación de Familias Agroecológicas (ASFAGRO) lograron ejecutar el 100 % de su presupuesto, lo que evidencia una adecuada planificación y control financiero. En tanto, la Cooperativa Agraria APROCASSI y la Asociación Solidarios Alexander Adalberto superaron ligeramente el monto programado, con ejecuciones de 102.21 % y 102.10 % respectivamente, lo cual denota un ajuste financiero para hacer frente al incremento de costos en bienes como maquinaria, equipos y materiales de construcción de infraestructura. De manera similar, la Asociación El Tapir de Atumpampa Alto ejecutó un 100.28 % del presupuesto programado, esto demuestra eficiencia en la administración de los recursos asignados.

Estos resultados reflejan que las organizaciones beneficiarias del Programa AGROIDEAS no solo cumplen con los compromisos financieros establecidos, sino que además demuestran capacidad de respuesta ante imprevistos económicos, fortalece su autonomía y sostenibilidad. La correcta ejecución presupuestal es un indicador de buena gestión administrativa y constituye un componente esencial del fortalecimiento

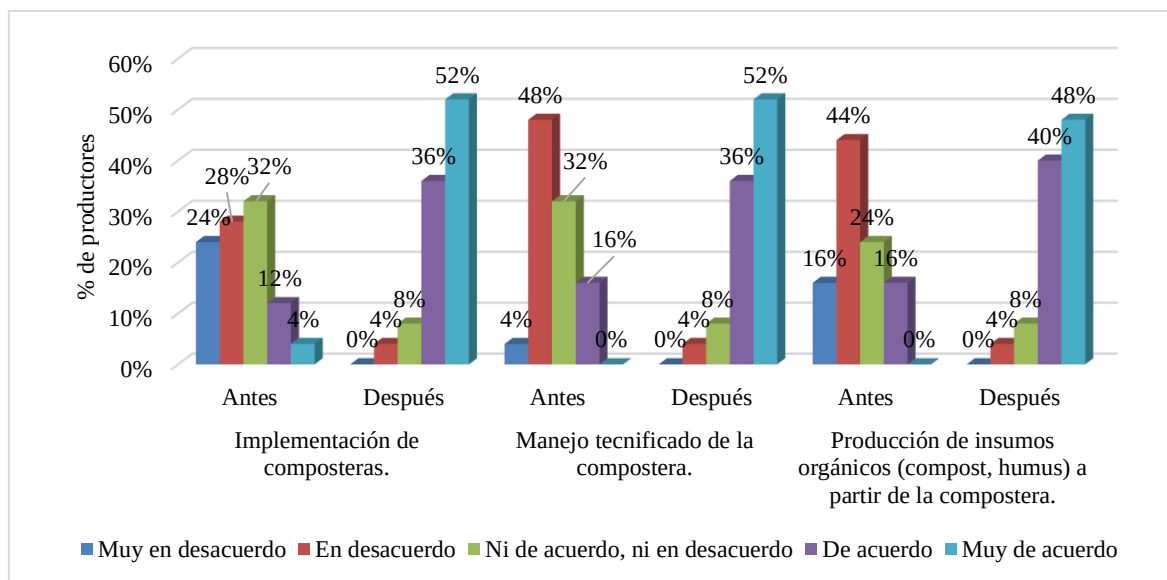
organizativo, dado que promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza institucional, aspectos fundamentales para la asociatividad y la continuidad de proyectos colectivos (Vargas & Huamán, 2022; MIDAGRI, 2022).

En conclusión, el análisis del manejo presupuestal permite evidenciar que las organizaciones cafetaleras han logrado una ejecución financiera superior al 100 % del presupuesto previsto, mantiene la integridad del proceso y asume con responsabilidad los costos adicionales surgidos durante la intervención. Este comportamiento reafirma el impacto positivo del Programa AGROIDEAS en el fortalecimiento de la gestión económica y organizativa de las asociaciones participantes, contribuye a consolidar una cultura de eficiencia y sostenibilidad en la administración de fondos públicos y privados.

b. Dimensión adopción de tecnologías

Figura 5

Manejo de composteras (técnicas)



En la figura denominada manejo de composteras, se ilustran los resultados de percepción de los socios en tres aspectos: (a) instalación de composteras, (b) manejo tecnificado de estas, y (c) producción de insumos orgánicos derivados.

Antes de la intervención, predominaban percepciones negativas: un 24 % de los participantes estaba muy en desacuerdo y un 28 % en desacuerdo con la intervención de composteras, mientras que un 32 % se mantenía neutral. Solo un 12 % manifestaba estar de acuerdo y un 4 % muy de acuerdo, refleja limitada experiencia y conocimiento sobre esta tecnología. Tras la intervención, se observó una mejora notable: las opiniones negativas se redujeron significativamente (4 % en desacuerdo y 8 % neutrales), mientras que el 36 % de los socios se mostró de acuerdo y el 52 % muy de acuerdo, esto evidencia un fortalecimiento en la adopción tecnológica gracias a la capacitación y asistencia técnica proporcionadas.

Al inicio del estudio, la mayoría de los socios tenía una percepción desfavorable respecto al manejo tecnificado de la compostera: un 48 % se mostraba en desacuerdo y un 32 % adoptaba posturas neutrales, mientras que solo un 16 % estaba de acuerdo y no se registraron respuestas en “muy de acuerdo”. Esta situación evidenciaba la falta de conocimientos y habilidades técnicas consolidadas dentro de la organización. Luego de la intervención, se observó un cambio significativo: los desacuerdos descendieron a un 4 % y los neutrales a un 8 %, mientras que las categorías de acuerdo y muy de acuerdo aumentaron a 36 % y 52 %, respectivamente. Estos resultados demuestran que los socios incorporaron prácticas adecuadas de manejo, lo que favorece la eficiencia del proceso.

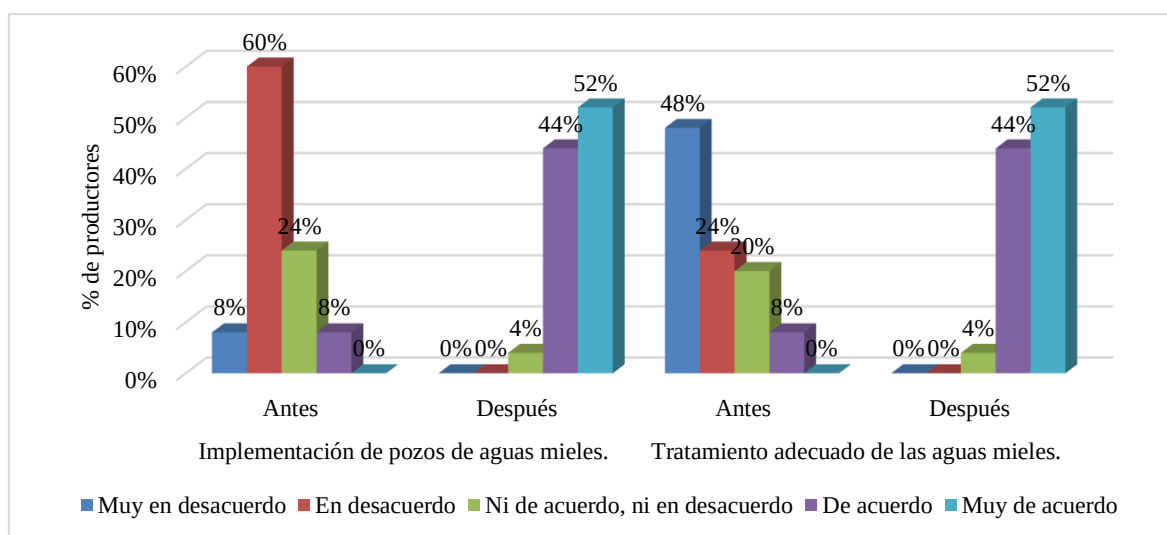
En lo que respecta a la producción de insumos orgánicos (compost y humus), el escenario inicial también era poco favorable: un 16 % estaba muy en desacuerdo y un 44 % en desacuerdo, con un 24 % de percepciones neutrales, solo un 16 % estaba de acuerdo y ningún socio muy de acuerdo, lo que reflejaba una producción escasa o nula de abonos orgánicos. Tras la intervención, la percepción de los socios mejoró de manera significativa: los desacuerdos se redujeron a 4 % y los neutrales a 8 %, mientras que el 40 % manifestó estar de acuerdo y el 48 % muy de acuerdo. Estos resultados reflejan que los miembros

reconocen un aumento considerable en la producción de insumos orgánicos mediante las composteras, lo cual favorece también la sostenibilidad del proceso productivo.

En síntesis, los tres indicadores evidencian un tránsito desde percepciones mayoritariamente negativas hacia niveles de alta conformidad. Los resultados evidencian que la puesta en práctica del plan contribuyó a consolidar el uso de tecnologías sostenibles, potenciar las habilidades técnicas de los socios y aumentar la producción de abonos orgánicos, un insumo fundamental para mejorar la fertilidad del suelo y reducir los costos asociados a la producción de café.

Figura 6

Manejo de pozos de aguas mieles



En la figura manejo de pozos de aguas mieles se presentan los resultados de percepción de los socios en dos indicadores: (a) implementación de pozos de aguas mieles y (b) tratamiento adecuado de las aguas mieles.

Antes de la intervención, las percepciones sobre la implementación de pozos de aguas mieles eran mayormente negativas: un 60 % de los participantes se mostraba en desacuerdo, un 8 % muy en desacuerdo, mientras que el 24 % permanecía neutral; únicamente un 8 % manifestó estar de acuerdo y ninguno indicó “muy de acuerdo”, lo que refleja una utilización limitada de esta infraestructura ambiental. Después de la

intervención, el panorama cambia de manera significativa: los desacuerdos desaparecen por completo y solo un 4 % permanece neutral. En contraste, un 44 % de los socios se muestra de acuerdo y un 52 % muy de acuerdo, refleja la efectiva intervención de pozos de aguas mieles en sus unidades productivas.

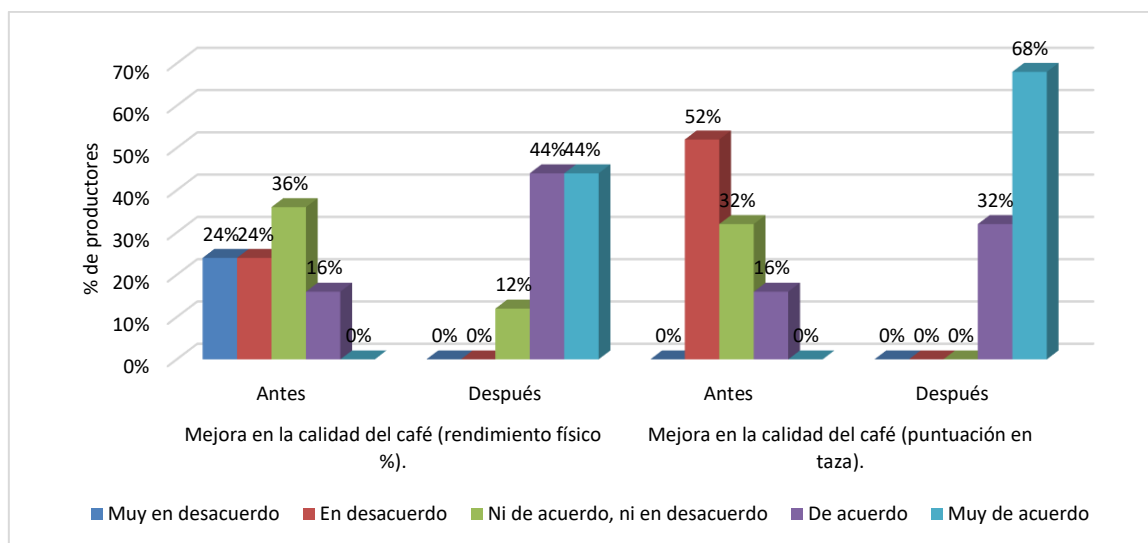
En cuanto al tratamiento adecuado de las aguas mieles, la situación inicial era claramente desfavorable, pues un 48 % estaba muy en desacuerdo y un 24 % en desacuerdo, mientras que un 20 % permanecía neutral, solo un 8 % se encontraba de acuerdo y no existían percepciones muy favorables. Este escenario revelaba una ausencia de prácticas técnicas en el manejo de este subproducto contaminante. Tras la intervención, la percepción mejora de forma contundente: los desacuerdos desaparecen y solo un 4 % se mantiene neutral, mientras que un 44 % de los socios está de acuerdo y un 52 % muy de acuerdo. Esto muestra que la mayoría de los productores ahora reconocen y aplican un tratamiento adecuado de las aguas mieles, contribuye a la reducción del impacto ambiental en la caficultura.

En conclusión, ambos indicadores reflejan un cambio sustancial desde percepciones negativas hacia valoraciones altamente positivas. Los resultados demuestran que la intervención del plan permitió no solo la construcción de pozos, sino también la adquisición de capacidades técnicas para el manejo de aguas mieles, mejora la sostenibilidad ambiental del proceso de beneficio húmedo del café.

c. Dimensión calidad y reducción de costos

Figura 7

Mejora de la calidad



En la figura mejora de la calidad se analizan dos indicadores: (a) mejora en la calidad del café medida en el rendimiento físico (%) y (b) mejora en la calidad del café según la puntuación en taza.

Respecto al rendimiento físico del café, antes de la intervención predominaban percepciones desfavorables: un 24 % de los socios estaba muy en desacuerdo y otro 24 % en desacuerdo, mientras que un 36 % permanecía neutral, solo un 16 % reconocía estar de acuerdo y ninguno en “muy de acuerdo”, lo que reflejaba un limitado nivel de mejora en el rendimiento. Luego de la intervención, las percepciones se tornaron mayoritariamente positivas: desaparecieron los desacuerdos, solo un 12 % se mantuvo neutral, mientras que un 44 % de los socios manifestó estar de acuerdo y otro 44 % muy de acuerdo, lo que refleja una apreciación generalizada de mejoras en el rendimiento físico del café.

En cuanto a la calidad del café en taza, la situación inicial mostraba fuertes percepciones negativas: un 52 % estaba en desacuerdo y un 32 % neutral, mientras que apenas un 16 % se encontraba de acuerdo y no existían respuestas en la categoría “muy de acuerdo”; esto reflejaba una ausencia de mejoras notables en la calidad organoléptica del

producto. Después de la intervención, la percepción cambia radicalmente: los desacuerdos desaparecen, no se presentan respuestas neutrales, y se observa que un 32 % está de acuerdo y un 68 % muy de acuerdo; este cambio evidencia una mejora sustancial en la calidad del café en taza, vinculada directamente a la aplicación de buenas prácticas de manejo post cosecha.

En conclusión, los resultados muestran un cambio significativo en la percepción de los socios respecto a la calidad del café, tanto en el rendimiento físico como en la calidad en taza; el plan de negocio ha generado mejoras técnicas que fortalecen la competitividad del producto, esto eleva su aceptación en mercados diferenciados.

Tabla 10

Rendimiento físico % del café

Organización	Rendimiento físico % antes del financiamiento del programa	Rendimiento físico % después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	70.00%	74.00%
Cooperativa Agraria APROCASSI	70.00%	76.00%
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	71.00%	74.00%
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto	72.00%	77.00%
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO	71.00%	76.00%
Promedio	70.80%	75.40%

La tabla denominada rendimiento físico del café presenta la comparación porcentual del rendimiento obtenido por las organizaciones cafetaleras antes y después del financiamiento del Programa AGROIDEAS. El rendimiento físico representa la relación entre la cantidad de café pergamino seco obtenida respecto al volumen de café cereza procesado, constituye un indicador fundamental de la eficiencia productiva y del manejo postcosecha.

Los resultados reflejan una mejora generalizada en los rendimientos físicos luego de la intervención del programa. En promedio, el rendimiento pasó de 70.80 % antes del financiamiento a 75.40 % después del mismo, lo cual representa un incremento de 4.6 puntos porcentuales. Este aumento sugiere una optimización en las prácticas de cosecha, fermentación, secado y almacenamiento, derivada de la implementación de tecnologías financiadas por AGROIDEAS, tales como despulpadoras, secadores solares, módulos de beneficio húmedo y capacitaciones en buenas prácticas agrícolas.

Al analizar individualmente las organizaciones, se observa que la Cooperativa Agraria APROCASSI y la Asociación de Familias Agroecológicas (ASFAGRO) presentan los mayores incrementos en rendimiento, con mejoras de 6 puntos porcentuales cada una, alcanza valores de 76 %. Estos resultados pueden atribuirse a una mejor gestión del proceso de beneficio y secado del café, así como al fortalecimiento de las capacidades técnicas de los productores. Por su parte, la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú incrementó su rendimiento de 70 % a 74 %, lo que indica una mejora significativa en la eficiencia del procesamiento, probablemente relacionada con la renovación de infraestructura y el uso de equipos más tecnificados. En tanto, la Asociación Solidarios Alexander Adalberto y la Asociación El Tapir de Atumpampa Alto evidencian incrementos de 3 y 5 puntos porcentuales respectivamente, muestra igualmente un impacto positivo en la eficiencia del proceso productivo.

Tabla 11*Puntos en taza del café*

Organización	Puntos en taza antes del financiamiento del programa	Puntos en taza después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	80	83
Cooperativa Agraria APROCASSI	82	84
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	78	80
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto	82	84
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO	81	84
Promedio	80.6	83

La tabla titulada puntos en taza del café presenta la evaluación comparativa de la calidad del café, expresada en puntuaciones obtenidas antes y después del financiamiento del Programa AGROIDEAS, en cinco organizaciones cafetaleras de las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca. La calificación en taza se basa en los estándares de la Specialty Coffee Association (SCA), que determina la calidad del café mediante una escala de 0 a 100 puntos, considera atributos como aroma, sabor, acidez, cuerpo, balance y posgusto (SCA, 2021). Un café con más de 80 puntos es clasificado como café especial, lo cual le otorga mayor valor comercial y competitividad en mercados diferenciados.

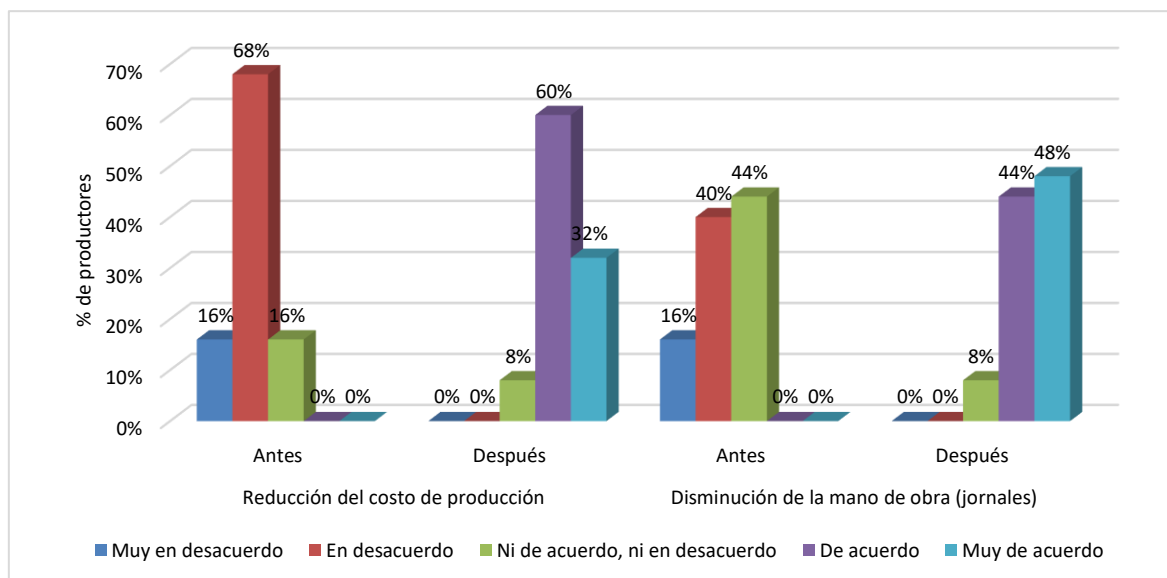
Los resultados reflejan una mejora generalizada en la calidad del café posterior a la intervención del programa. El promedio de puntaje en taza pasó de 80.6 puntos antes del financiamiento a 83 puntos después, muestra un incremento de 2.4 puntos. Este avance evidencia un impacto positivo en la calidad del producto, derivado principalmente de la adopción de tecnologías y buenas prácticas agrícolas promovidas por AGROIDEAS, tales como el manejo adecuado de la fertilización, la implementación de módulos de beneficio húmedo y seco, el control de fermentación y el secado bajo condiciones controladas.

Al analizar los resultados individuales, se observa que la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú mejoró de 80 a 83 puntos, alcanza un nivel que la

posiciona dentro del segmento de cafés especiales. La Cooperativa Agraria APROCASSI y la Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto pasaron de 82 a 84 puntos, esto evidencia una consolidación en la calidad sensorial del café, resultado de un adecuado control de procesos postcosecha y de la capacitación técnica de los productores. Por su parte, la Asociación Solidarios Alexander Adalberto incrementó de 78 a 80 puntos, mientras que ASFAGRO pasó de 81 a 84 puntos, ambos con mejoras significativas que refuerzan el impacto del programa en la estandarización de la calidad.

El aumento general en los puntajes de catación refleja no solo una mejora en la calidad física y sensorial del café, sino también un fortalecimiento de la capacidad técnica de las organizaciones para cumplir con las exigencias del mercado internacional. Según Delgado y Castro (2022), la capacitación continua y la adopción de tecnologías de postcosecha son factores determinantes para alcanzar cafés de alta calidad, mientras que el MIDAGRI (2023) destaca que los programas de cofinanciamiento como AGROIDEAS contribuyen significativamente a la profesionalización de los productores y a la diferenciación del café peruano en mercados especializados.

En conclusión, la mejora promedio de 2.4 puntos en la calidad en taza del café confirma el efecto positivo del Programa AGROIDEAS en el fortalecimiento técnico y comercial de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio. Este incremento consolida la transición hacia una producción de cafés especiales con mayor valor agregado, fortalece la competitividad y sostenibilidad del sector en la región Cajamarca.

Figura 8*Reducción los costos de producción*

En la figura titulada reducción de los costos de producción del café, se muestran los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en dos indicadores: (a) la reducción del costo de producción y (b) la disminución de la mano de obra (jornales).

En cuanto a la reducción del costo de producción, antes de la intervención predominaban percepciones negativas: un 16 % de los socios estaba muy en desacuerdo y un 68 % en desacuerdo, lo que sumaba un 84 % de valoración desfavorable, solo un 16 % permanecía neutral y no existían percepciones positivas. Posterior a la intervención, se observa un cambio notable en las percepciones: desaparecen los desacuerdos, solo un 8 % se mantiene neutral, mientras que el 60 % de los socios está de acuerdo y un 32 % muy de acuerdo, evidencia una mejora significativa en la percepción sobre la disminución de los costos por quintal de café.

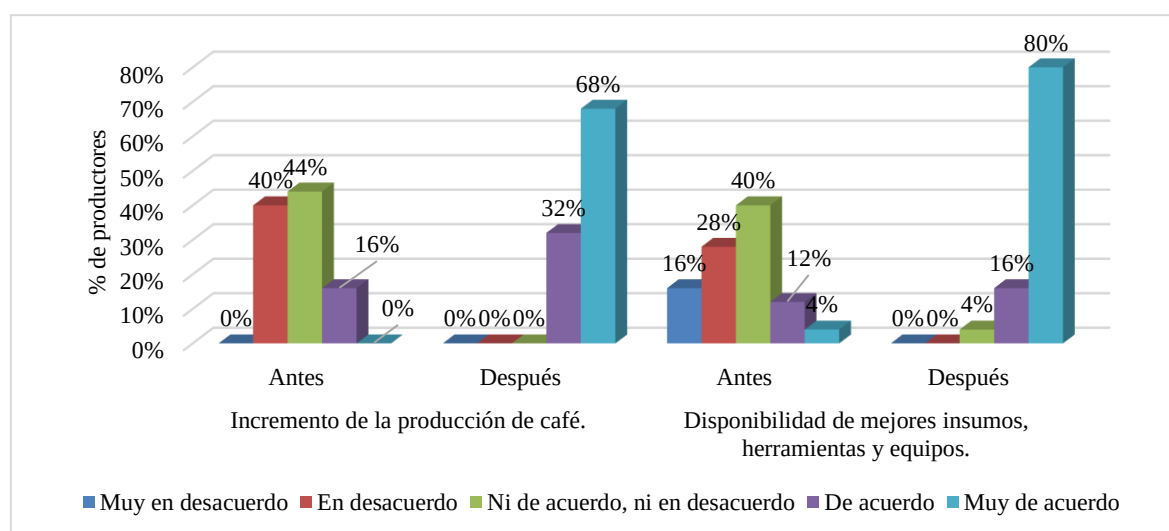
Respecto a la disminución de la mano de obra (jornales), la percepción inicial también fue mayormente negativa: un 16 % estaba muy en desacuerdo y un 40 % en desacuerdo, mientras que un 44 % se mantenía neutral y no se registraban percepciones

favorables. Tras la intervención, los desacuerdos desaparecen, solo un 8 % permanece neutral, y la mayoría manifiesta una opinión positiva: un 44 % de acuerdo y un 48 % muy de acuerdo; esto evidencia que los socios valoran la optimización del uso de mano de obra y la reducción de los costos de producción.

d. Dimensión producción y rendimiento

Figura 9

Incremento de la producción de café al año.



En la figura titulada incremento de la producción de café al año, se muestran los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en dos indicadores: Incremento de la producción de café y disponibilidad de mejores insumos, herramientas y equipos.

Respecto al primer indicador, antes de la intervención el 40% de los socios estaba en desacuerdo y el 44% se mantenía neutral, mientras que únicamente un 16% se encontraba de acuerdo y ninguno en “muy de acuerdo”, esta distribución evidencia que la mayoría de los productores no percibía mejoras concretas en sus volúmenes de producción, lo cual respondía a las limitaciones tecnológicas y al uso de prácticas tradicionales. Después de la intervención, la situación cambió de manera significativa: el 68% de los socios manifestó estar “muy de acuerdo” y el 32% de acuerdo, refleja un consenso

generalizado en el incremento de la producción anual de café, estos resultados muestran la efectividad de las acciones implementadas en el plan de negocio, las cuales se tradujeron en un mayor rendimiento y mejor aprovechamiento de las parcelas.

En el segundo indicador, la percepción inicial mostraba un escenario desfavorable, con un 16% de socios “muy en desacuerdo”, 28% en desacuerdo y 40% en posición neutral, evidencia limitaciones en el acceso a insumos, herramientas y equipos adecuados. Tras la intervención, los resultados se revirtieron notablemente: el 80% de los socios manifestó estar “muy de acuerdo” y un 16% de acuerdo, confirman la percepción positiva respecto a la mayor disponibilidad de recursos productivos; este cambio refleja no solo la provisión de mejores insumos y equipos, sino también la apropiación de nuevas prácticas de manejo por parte de los socios, lo que asegura la sostenibilidad de los logros alcanzados.

Tabla 12

Producción de café al año (QQ/Año)

Organización	Producción de café antes del financiamiento del programa	Producción de café después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	2,700.00	4,517.50
Cooperativa Agraria APROCASSI	5,125.50	8,333.00
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	2,816.00	4,208.40
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto	1,017.00	1,563.90
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO	1,581.00	2,101.00
Total	2,647.90	4,144.76

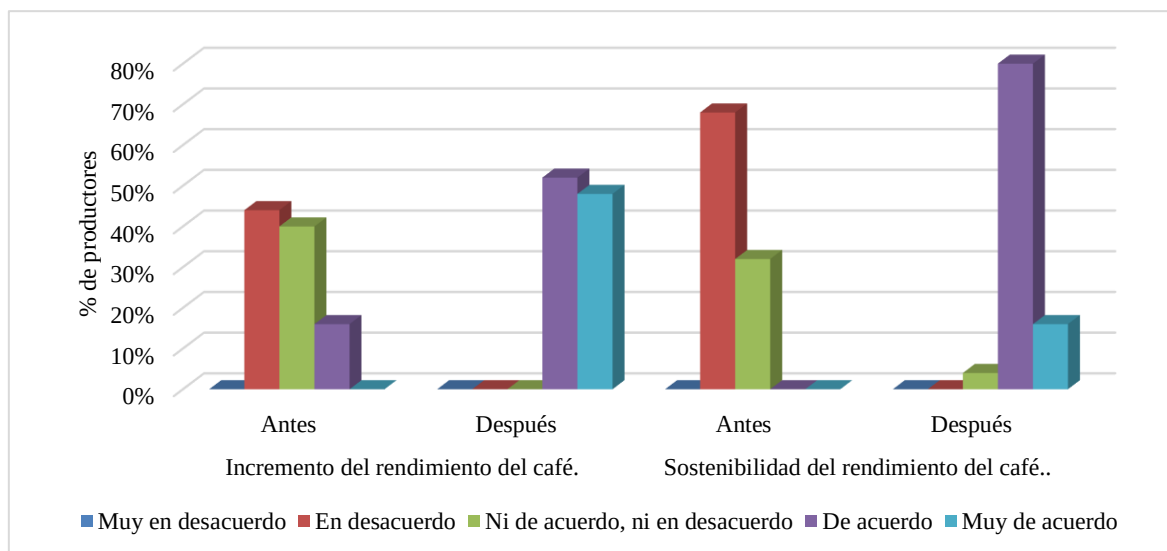
La tabla titulada producción de café al año (QQ/Año) muestra la evolución de la producción total de café de cinco organizaciones beneficiarias del Programa AGROIDEAS, antes y después de la ejecución de sus planes de negocio. La producción anual de café, expresada en quintales por año (QQ/año), constituye un indicador clave del desempeño

productivo y del impacto de la inversión en infraestructura, equipamiento y asistencia técnica.

Los resultados evidencian un incremento significativo en la producción global, que pasó de 2,647.90 QQ/año antes del financiamiento a 4,144.76 QQ/año después, equivalente a un aumento promedio del 56.5 %. Este incremento refleja una mejora sustancial en la capacidad productiva de las organizaciones, atribuible a factores como la adopción de tecnologías agrícolas sostenibles, la implementación de sistemas de fertilización y la mejora en el manejo agronómico y postcosecha.

Al analizar cada organización, se observa que la Cooperativa Agraria APROCASSI registró el mayor volumen de producción, aumentó de 5,125.50 a 8,333.00 QQ/año, lo que representa un crecimiento de 62.6 %. La Asociación Gold Coffee Perú también presenta un incremento relevante, de 2,700.00 a 4,517.50 QQ/año (67.3 %), consolidando como una de las organizaciones con mejor aprovechamiento del financiamiento recibido; de manera similar, las asociaciones Solidarios Alexander Adalberto y El Tapir de Atumpampa Alto aumentaron su producción en 49.5 % y 53.8 %, respectivamente, mientras que ASFAGRO creció en 32.9 %, demuestra que incluso las organizaciones con menor escala lograron un impacto productivo positivo tras la intervención.

Estos resultados evidencian que el Programa AGROIDEAS ha tenido un efecto directo en la productividad de las organizaciones cafetaleras beneficiarias, al fortalecer su infraestructura, fomentar la adopción de innovaciones tecnológicas y promover la asistencia técnica permanente.

Figura 10*Rendimiento del café*

En la figura titulada rendimiento del café, se muestran los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en dos indicadores: (a) Incremento del rendimiento del café y (b) Sostenibilidad del rendimiento del café.

En relación con el primer indicador incremento del rendimiento del café, antes de la intervención se observaba una percepción poco favorable: el 44% de los socios estaba en desacuerdo y el 40% se mantenía neutral, mientras que únicamente el 16% manifestó estar de acuerdo, sin registrar respuestas en la categoría de “muy de acuerdo”; esto reflejaba que la mayoría de productores no percibía mejoras reales en los niveles de rendimiento por hectárea, lo cual estaba estrechamente vinculado al uso de prácticas tradicionales, baja tecnificación y escasa disponibilidad de insumos de calidad. Posterior a la intervención, los resultados reflejan un cambio totalmente favorable: el 52 % de los socios indicó estar de acuerdo y el 48 % muy de acuerdo, alcanza una aceptación positiva del 100 %. Esto evidencia que los socios reconocen un aumento constante y tangible en los quintales de café por hectárea, resultado directo de la implementación de nuevas prácticas y tecnologías promovidas por el plan de negocio.

Respecto al segundo indicador, que evalúa la sostenibilidad del rendimiento del café, al inicio del estudio se observó que el 68 % de los socios manifestaba desacuerdo y un 32 % adoptaba una postura neutral, lo que reflejaba incertidumbre acerca de la posibilidad de mantener de forma constante los niveles de producción. Esto indica que, aunque algunos productores alcanzaban aumentos ocasionales en el rendimiento, estos no se percibían como sostenibles a lo largo del tiempo. Tras la intervención, la percepción cambió notablemente: un 80% de los socios manifestó estar de acuerdo y un 16% muy de acuerdo, mientras que solo un 4% permaneció neutral y ninguno expresó desacuerdo; este resultado confirma que los socios no solo perciben un incremento en el rendimiento, sino que también consideran viable mantener esos niveles en el futuro, gracias a la aplicación de mejores técnicas de cultivo, manejo agronómico y uso de insumos adecuados.

En conjunto, ambos indicadores demuestran que la intervención ha tenido un impacto decisivo en la productividad de las parcelas, este logro no solo aumentó en el corto plazo, sino también condiciones de sostenibilidad a mediano y largo plazo. Este resultado representa un progreso clave para fortalecer la competitividad de los productores dentro de la cadena de valor del café.

Tabla 13

Rendimiento del café (QQ/Ha)

Organización	Rendimiento del café (QQ/Ha) antes del financiamiento del programa	Rendimiento del café (QQ/Ha) después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	18	25
Cooperativa Agraria APROCASSI	18	26
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	20	28
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto	18	26
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO	17	22
Promedio	18.2	25.4

En la tabla anterior se presenta el rendimiento promedio de café por hectárea (QQ/Ha) de cinco organizaciones beneficiarias del programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio, antes y después del financiamiento del programa AGROIDEAS. Se observa que, de manera general, todas las organizaciones presentan un incremento significativo en la productividad luego de la intervención del programa.

Antes del financiamiento, el rendimiento promedio era de 18.2 quintales por hectárea, mientras que después del apoyo de AGROIDEAS aumentó a 25.4 quintales por hectárea, lo que representa un incremento promedio del 39.6 %. Este aumento se atribuye principalmente a la implementación de tecnologías productivas, la asistencia técnica especializada y la mejora en las infraestructuras agrícolas financiadas por el programa.

La Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto muestra el mayor incremento de rendimiento, de 20 a 28 QQ/Ha, equivalente a un crecimiento del 40 %. De manera similar, la Cooperativa Agraria APROCASSI y la Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto reflejan aumentos de 8 QQ/Ha cada una (44.4 %), lo que evidencia una mejora homogénea en la eficiencia productiva de las organizaciones beneficiarias. Por su parte, la Asociación de Familias Agroecológicas (ASFAGRO) presenta el menor incremento relativo (29.4 %).

Estos resultados evidencian que la intervención del programa AGROIDEAS ha contribuido de forma positiva y directa en la mejora de los rendimientos agrícolas de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio. Dichos incrementos no solo reflejan una mayor eficiencia productiva, sino también el fortalecimiento de las capacidades técnicas y organizacionales de las asociaciones participantes, consolidó así el impacto del programa en el ámbito productivo y asociativo.

5.1.2. Variable 2 la asociatividad de las organizaciones

La asociatividad de las organizaciones de productores constituye un pilar fundamental para el fortalecimiento de la caficultura en el Perú, ya que permite a los pequeños agricultores superar limitaciones estructurales relacionadas con el acceso a mercados, la negociación de precios y la provisión de servicios especializados (Bebbington et al., 2020). En este sentido, la asociatividad no solo favorece la eficiencia económica, sino también la cohesión social y la capacidad de incidencia de los productores en las políticas agrarias (FAO, 2022).

El estudio de esta variable se organiza bajo tres dimensiones principales.

La primera dimensión se refiere a los servicios asociativos, incluye aspectos como la asistencia cooperativa, la administración financiera, la planificación estratégica y la formalización de los productores en asociaciones; estos elementos permiten evaluar el nivel de institucionalidad y la capacidad organizativa de las cooperativas y asociaciones agrarias, aspectos fundamentales para asegurar la sostenibilidad y competitividad de los proyectos colectivos (Hernández & Rivera, 2021).

La segunda dimensión, objetivos comunes, se relaciona con la capacidad de las organizaciones para coordinar acciones conjuntas como las compras y ventas colectivas, así como la formulación de planes de negocio; estos mecanismos de acción colectiva incrementan el poder de negociación, reducen costos y generan mayor valor agregado en la cadena productiva del café (Pérez et al., 2020).

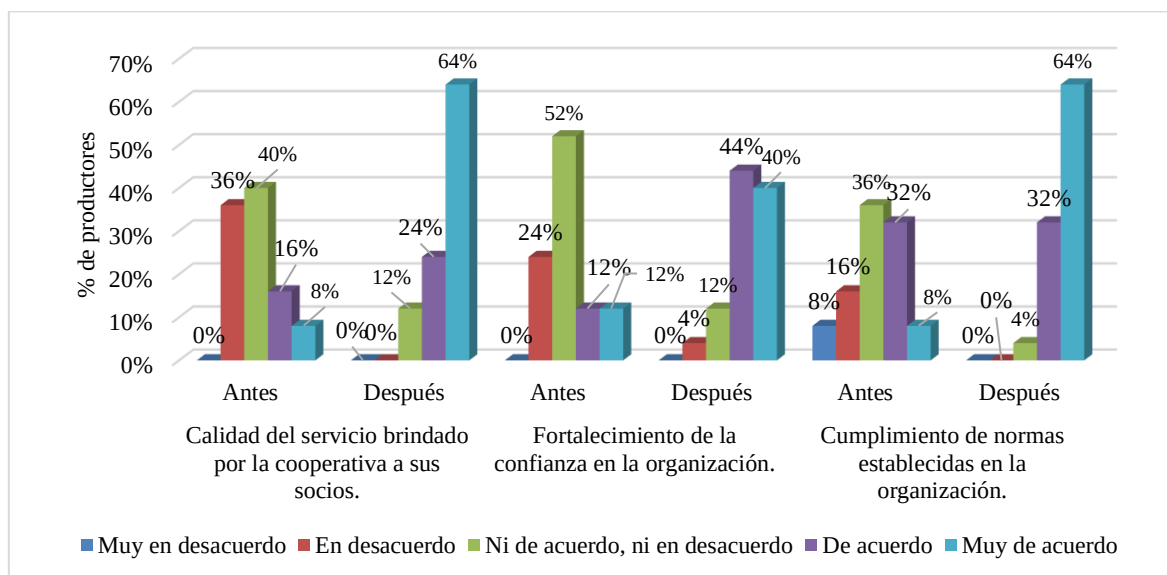
Finalmente, la tercera dimensión está vinculada a las mejoras económicas, expresadas en los ingresos derivados de la venta del café, la reducción de costos de producción por hectárea y la transparencia en la gestión financiera; estos indicadores son críticos para evaluar el impacto real de la asociatividad en la economía de los cafetaleros, ya que un sistema transparente y formal de rendición de cuentas fortalece la confianza entre

los socios y contribuye a la estabilidad organizacional (Molina & López, 2019).

a. Dimensión servicios asociativos

Figura 11

Servicios cooperativos



En la figura titulada servicios cooperativos, se presentan los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en tres indicadores: (a) Calidad del servicio brindado por la cooperativa a sus socios, (b) Fortalecimiento de la confianza en la organización y (c) Cumplimiento de normas establecidas en la organización.

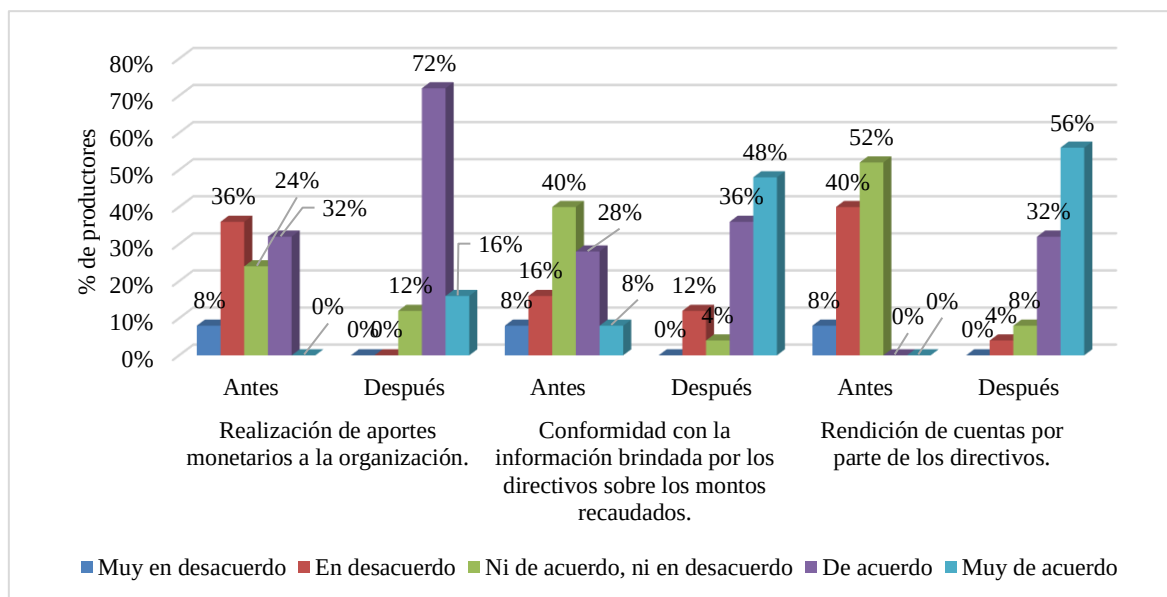
En relación con el primer indicador, calidad del servicio brindado por la cooperativa a sus socios, la situación inicial mostraba opiniones divididas: un 36% se encontraba en desacuerdo, el 40% mantenía una posición neutral, solo un 16% estaba de acuerdo y un 8% muy de acuerdo; esta percepción reflejaba que los servicios ofrecidos por la cooperativa no eran considerados suficientes o de calidad por la mayoría de productores. Después de la intervención, los resultados se inclinaron marcadamente hacia la aceptación positiva: el 24% de los socios manifestó estar de acuerdo y un 64% muy de acuerdo, reduce a solo un 12% los que permanecieron neutrales; este cambio evidencia una mejora sustancial en la valoración de los servicios, atribuida al fortalecimiento de la gestión cooperativa y al mayor

acompañamiento a los socios.

Respecto al segundo indicador, fortalecimiento de la confianza en la organización, antes de la intervención predominaban percepciones poco favorables: un 24% en desacuerdo y un 52% neutrales, lo que mostraba que la mayoría de los socios no tenía una confianza consolidada en la cooperativa; tras la intervención, la percepción mejoró significativamente: un 44% estuvo de acuerdo y un 40% muy de acuerdo, mientras que solo un 4% se mantuvo en desacuerdo y un 12% neutral; este resultado confirma que la intervención contribuyó a fortalecer el sentido de pertenencia y la credibilidad de los socios hacia su organización.

Respecto al tercer indicador, que evalúa el cumplimiento de las normas dentro de la organización, al inicio del estudio se observó que un 8 % de los socios estaba muy en desacuerdo, un 16 % en desacuerdo y un 36 % mantenía una postura neutral, mientras que un 32 % se mostraba de acuerdo y solo un 8 % muy de acuerdo. Esto evidencia que las normas no se respetaban de manera consistente entre los miembros, lo que debilitaba la estructura institucional. Posteriormente, los resultados muestran un avance contundente: un 32% de los socios se mostró de acuerdo y un 64% muy de acuerdo, mientras que solo un 4% permaneció neutral y no se registraron opiniones en desacuerdo; esta transformación indica que la intervención fortaleció los mecanismos de cumplimiento y control interno dentro de la cooperativa.

En conjunto, los tres indicadores demuestran que la intervención tuvo un impacto significativo en la consolidación de la cooperativa, esto mejora no solo la calidad de los servicios, sino también la confianza y el respeto a las normas organizativas; estos avances son fundamentales para la cohesión social, la transparencia en la gestión y la sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Figura 12*Gestión financiera cooperativa*

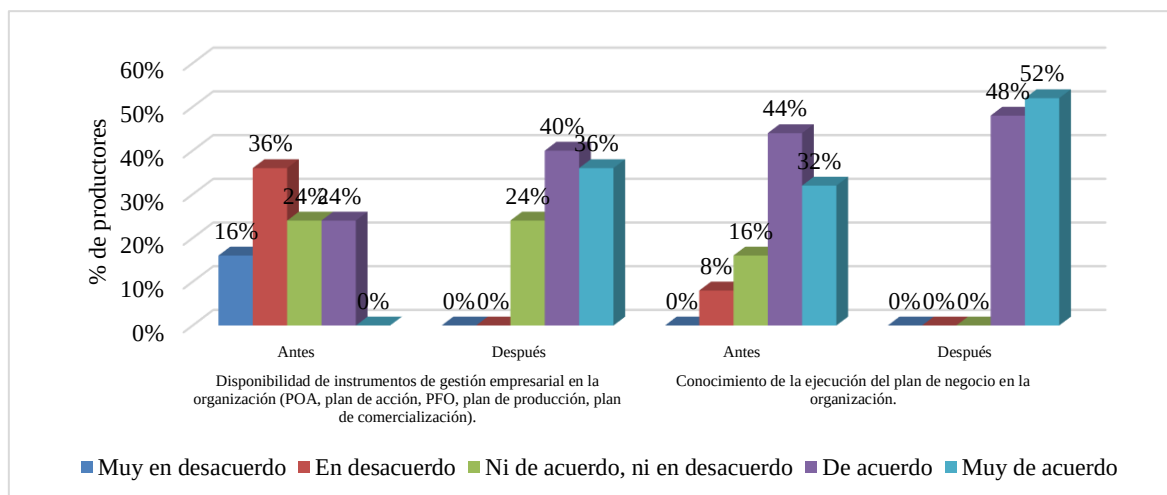
En la figura titulada gestión financiera cooperativa, se presentan los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en tres indicadores: (a) Realización de aportes monetarios a la organización, (b) Conformidad con la información brindada por los directivos sobre los montos recaudados y (c) Rendición de cuentas por parte de los directivos.

Respecto al primer indicador, realización de aportes monetarios a la organización, antes de la intervención el 36% de los socios se mostraba en desacuerdo y un 24% mantenía una posición neutral, mientras que solo un 32% estaba de acuerdo y ninguno muy de acuerdo. Este escenario reflejaba una baja disposición de los socios para cumplir con los aportes, lo que debilitaba la capacidad financiera de la organización; después de la intervención, los resultados evidencian un cambio notable: el 72% manifestó estar de acuerdo y un 16% muy de acuerdo, mientras que únicamente un 12% se mantuvo neutral y no se registraron percepciones en desacuerdo; esto indica una mejora significativa en la disposición de los socios para cumplir con sus compromisos económicos, fortalece la sostenibilidad financiera de la cooperativa.

En cuanto al segundo indicador, conformidad con la información brindada por los directivos sobre los montos recaudados, los resultados previos mostraban una percepción poco favorable: un 16% estaba en desacuerdo, un 40% permanecía neutral y solo un 28% se mostraba de acuerdo, mientras que un 8% muy de acuerdo; estos datos evidenciaban dudas y limitaciones en la transparencia comunicativa de la directiva. Tras la intervención, el panorama se transformó positivamente: un 36% de los socios declaró estar de acuerdo y un 48% muy de acuerdo, reduce los niveles de desconfianza a un 12% en desacuerdo y un 4% neutrales; esto refleja un mayor nivel de claridad y confianza en la información financiera proporcionada por los directivos.

Finalmente, en el tercer indicador, rendición de cuentas por parte de los directivos, la situación inicial era crítica: un 40% de los socios estaba en desacuerdo, un 52% se mantenía neutral y ninguno expresó conformidad total (muy de acuerdo); esto revelaba debilidades en la gestión financiera y en la comunicación hacia la base social. Posteriormente, los resultados mejoraron considerablemente: un 32% de los socios se mostró de acuerdo y un 56% muy de acuerdo, con solo un 4% en desacuerdo y un 8% neutrales; este avance demuestra que la intervención impulsó una mayor práctica de transparencia y responsabilidad por parte de los directivos hacia los socios.

En términos generales, los tres indicadores muestran que la intervención contribuyó a robustecer los mecanismos de gestión financiera de la cooperativa, esto fomenta una mayor disposición de los socios a realizar aportes, aumenta la transparencia en la información y fortalece la rendición de cuentas. Estas mejoras resultan fundamentales para afianzar la confianza entre socios y directivos, así como para garantizar la estabilidad económica y la buena gobernanza de la organización a largo plazo.

Figura 13*Planificación cooperativa*

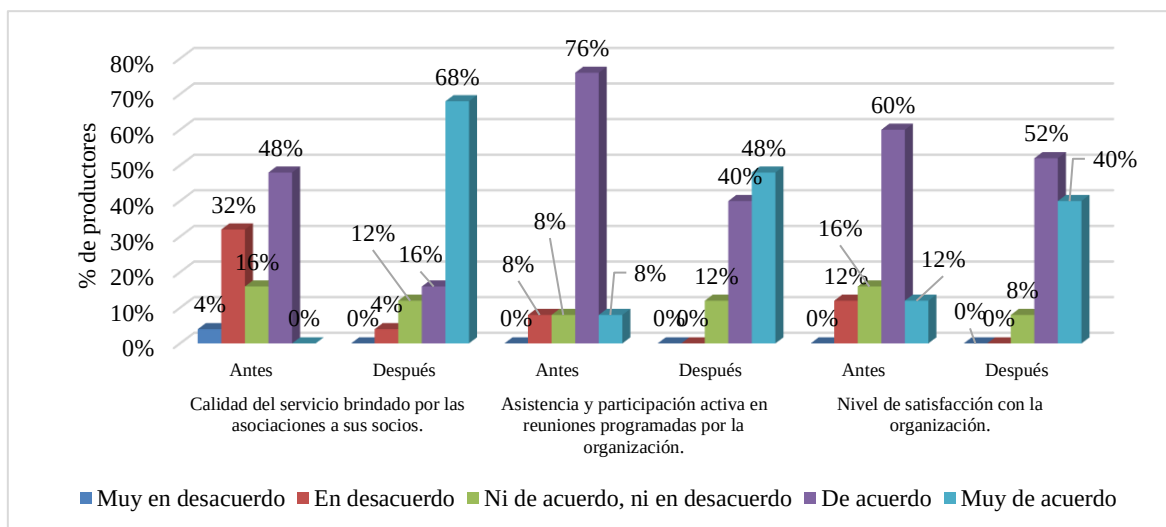
En la figura planificación cooperativa se presentan dos indicadores: (a) la existencia de herramientas de gestión empresarial dentro de la organización, como el POA, plan de acción, PFO, plan de producción y plan de comercialización, y (b) el grado de conocimiento que poseen los miembros sobre la intervención del plan de negocio en la organización.

Respecto al primer indicador, relacionado con la disponibilidad de instrumentos de gestión empresarial, los resultados previos a la intervención mostraban limitaciones significativas: un 16 % de los socios se encontraba muy en desacuerdo y un 36 % en desacuerdo, lo que indica que más de la mitad de los miembros tenía percepciones negativas; un 24 % mantenía una postura neutral y solo un 24 % manifestó conformidad parcial, sin registrarse ninguna respuesta en la categoría “muy de acuerdo”. Esta situación reflejaba la falta o desconocimiento de herramientas formales de gestión que permitan organizar y planificar las actividades de la cooperativa. Tras la intervención, se observa un cambio positivo: el 40% de los socios indicó estar de acuerdo y un 36% muy de acuerdo, esto reduce drásticamente las percepciones en desacuerdo a 0%; aunque un 24% aún se mantiene neutral, los resultados en conjunto muestran que la cooperativa fortaleció su

capacidad de planificación y ahora cuenta con instrumentos de gestión reconocidos por la mayoría de sus socios.

En cuanto al segundo indicador, relacionado con el conocimiento sobre la ejecución del plan de negocio dentro de la organización, la situación inicial mostraba resultados moderadamente positivos, pero con margen de mejora. Antes de la intervención, un 44 % de los socios manifestó estar de acuerdo y un 32 % muy de acuerdo, mientras que un 16 % adoptó una postura neutral y un 8 % se mostró en desacuerdo. Estos resultados reflejan que, aunque los socios contaban con cierto nivel de conocimiento sobre la intervención del plan, era necesario incrementar la claridad y difusión de los avances alcanzados. Posteriormente, los resultados muestran una mejora significativa: un 48% manifestó estar de acuerdo y un 52% muy de acuerdo, desaparece por completo las percepciones en desacuerdo y neutrales; esto demuestra que la intervención permitió a los socios involucrarse más en el seguimiento de la ejecución, generando mayor confianza y sentido de pertenencia en torno a la intervención del plan de negocio.

Tomados en conjunto, los dos indicadores evidencian un avance notable en la planificación de la cooperativa, al pasar de un contexto con carencias en la utilización de instrumentos de gestión y conocimiento limitado sobre la ejecución del plan de negocio, a una situación en la que la mayoría de los socios reconoce la disponibilidad de herramientas de planificación y posee una comprensión clara de los procesos de intervención.

Figura 14*Asociación de productores*

En la figura titulada asociación de productores se evaluaron tres indicadores centrales: (a) la calidad del servicio brindado por las asociaciones a sus socios, (b) la asistencia y participación activa en reuniones programadas por la organización, y (c) el nivel de satisfacción con la organización.

En cuanto al primer indicador, calidad del servicio brindado por las asociaciones a sus socios, antes de la intervención predominaban percepciones desfavorables: un 32% estaba en desacuerdo y un 4% muy en desacuerdo, suma más de un tercio de los socios insatisfechos, un 16% permanecía neutral y el 48% manifestó estar de acuerdo, mientras que nadie expresó plena conformidad. Después de la intervención, los resultados muestran una mejora notable: un 68% se declaró muy de acuerdo y un 16% de acuerdo, mientras que los niveles de disconformidad casi desaparecieron (solo 4% en desacuerdo); esto refleja que los servicios brindados por la asociación se fortalecieron y son ahora reconocidos por la gran mayoría de los socios.

Respecto al segundo indicador, asistencia y participación activa en reuniones programadas por la organización, la situación inicial era relativamente positiva, con un 76% de socios de acuerdo y un 8% muy de acuerdo, aunque aún existían pequeños grupos

en desacuerdo (8%) y neutrales (8%). Tras la intervención, se observa un aumento significativo en la participación de los socios: el 48 % manifestó estar muy de acuerdo y el 40 % de acuerdo, eliminando por completo las opiniones en desacuerdo; aunque un 12 % se mantiene neutral, los resultados reflejan que la implicación en los espacios colectivos se fortaleció de manera notable.

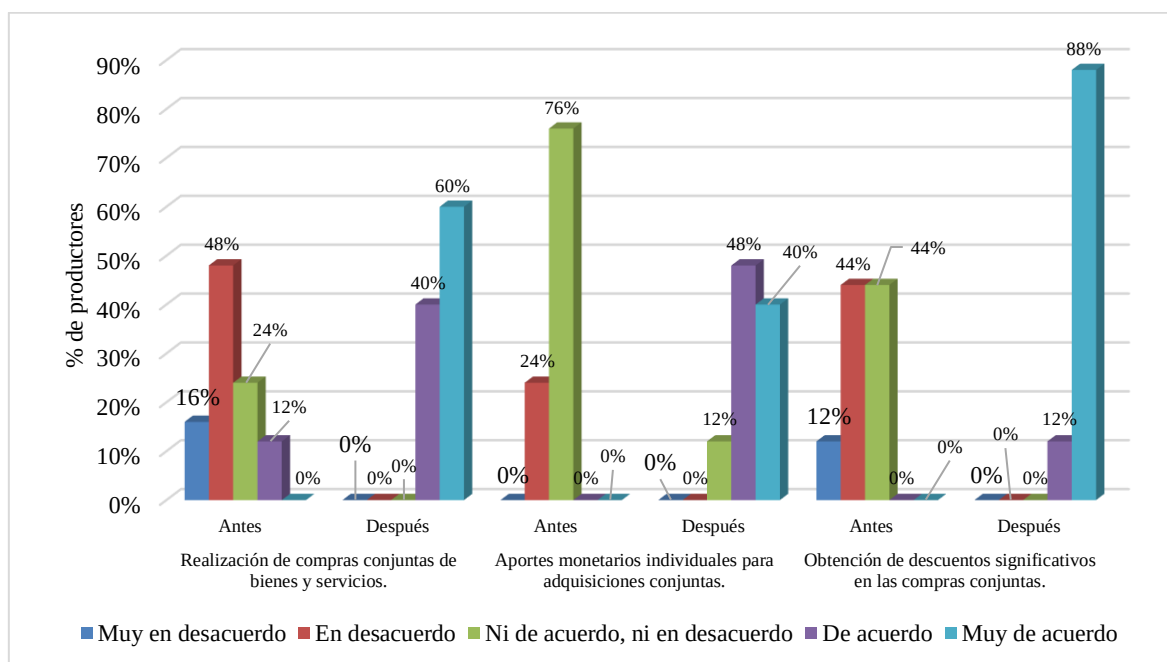
Finalmente, en el tercer indicador, nivel de satisfacción con la organización, antes de la intervención predominaban opiniones divididas: un 12% estaba en desacuerdo y un 16% neutral, mientras que un 60% de los socios estaba de acuerdo y solo un 12% muy de acuerdo. Tras la intervención, el nivel de satisfacción general aumentó: un 52% estuvo de acuerdo y un 40% muy de acuerdo, sin registros de percepciones negativas.; esto indica que los cambios implementados fortalecieron la confianza y la valoración positiva hacia la organización.

En resumen, los tres indicadores muestran que la percepción de los socios respecto a la asociación mejoró de manera significativa, pasa de una situación de insatisfacción con los servicios, escasa participación en reuniones y satisfacción limitada, a un contexto donde prevalece el reconocimiento de los servicios, la participación activa y una elevada satisfacción general; esto refleja un fortalecimiento institucional y un compromiso más sólido de los miembros.

b. Dimensión objetivos comunes

Figura 15

Compras conjuntas



En la figura titulada compras conjuntas se evaluaron tres aspectos: (a) la realización de compras conjuntas de bienes y servicios, (b) los aportes monetarios individuales para adquisiciones conjuntas, y (c) la obtención de descuentos significativos en dichas compras.

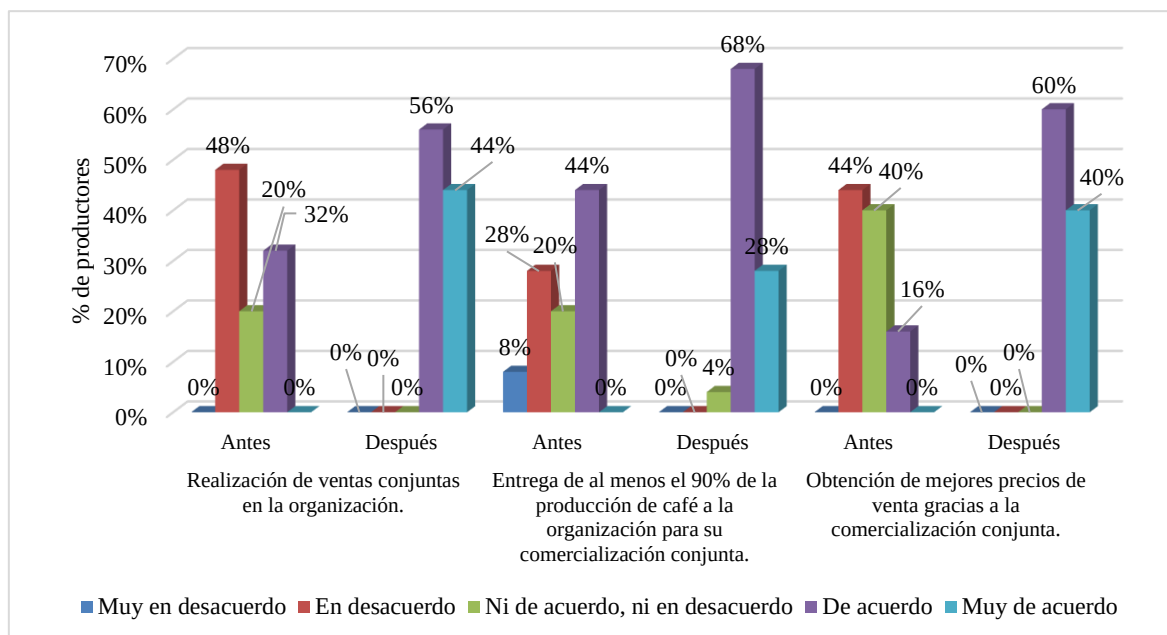
Respecto al primer aspecto, la realización de compras conjuntas de bienes y servicios, inicialmente las percepciones de los socios eran mayoritariamente negativas: un 48 % se encontraba en desacuerdo, un 16 % muy en desacuerdo, mientras que un 24 % adoptaba una postura neutral y apenas un 12 % manifestó estar de acuerdo. Después de la intervención, se observó un cambio notable en las percepciones: un 60 % de los socios indicó estar muy de acuerdo y un 40 % de acuerdo, desaparece completamente las opiniones negativas. Esto refleja que la práctica de realizar compras conjuntas se consolidó dentro de la organización.

Respecto al segundo aspecto, aportes monetarios individuales para adquisiciones conjuntas, antes de la intervención el 76% de los socios se encontraba en posición neutral,

sin mostrar disposición clara, mientras que un 24% estaba en desacuerdo, no se registraban percepciones positivas en este indicador. Después de la intervención, los resultados evidencian un cambio radical: un 48% de los socios manifestó estar de acuerdo y un 40% muy de acuerdo, mientras que solo un 12% se mantiene neutral; este cambio revela que los socios asumieron una mayor corresponsabilidad económica y compromiso activamente con las adquisiciones conjuntas.

Finalmente, en cuanto al tercer aspecto, obtención de descuentos significativos en las compras conjuntas, antes de la intervención predominaba el escepticismo: un 44% estaba en desacuerdo, un 12% muy en desacuerdo y un 44% neutral, mientras que no había percepciones positivas. Posterior a la intervención, los resultados muestran una transformación sustancial: un 88% de los socios se declaró muy de acuerdo y un 12% de acuerdo, sin registros de neutralidad ni desacuerdo; esto demuestra que las compras conjuntas no solo se implementaron, sino que además generaron beneficios económicos tangibles percibidos por la mayoría.

En síntesis, el análisis de los tres indicadores evidencia una transformación significativa en la percepción y práctica de las compras colectivas. Inicialmente, los socios mostraban escepticismo, participación limitada y escasos resultados económicos tangibles; tras la intervención, se observa un reconocimiento claro de la utilidad de estas adquisiciones, el cumplimiento de los aportes financieros correspondientes y la obtención de descuentos relevantes. Esto demuestra que las compras conjuntas se consolidaron como una estrategia efectiva para fortalecer tanto la economía como la organización de los productores.

Figura 16*Volumen de ventas conjuntas*

En la figura titulada volumen de ventas conjuntas se evaluaron tres aspectos: (a) la realización de ventas conjuntas en la organización, (b) la entrega de al menos el 90% de la producción de café a la organización para su comercialización conjunta, y (c) la obtención de mejores precios de venta gracias a la comercialización conjunta.

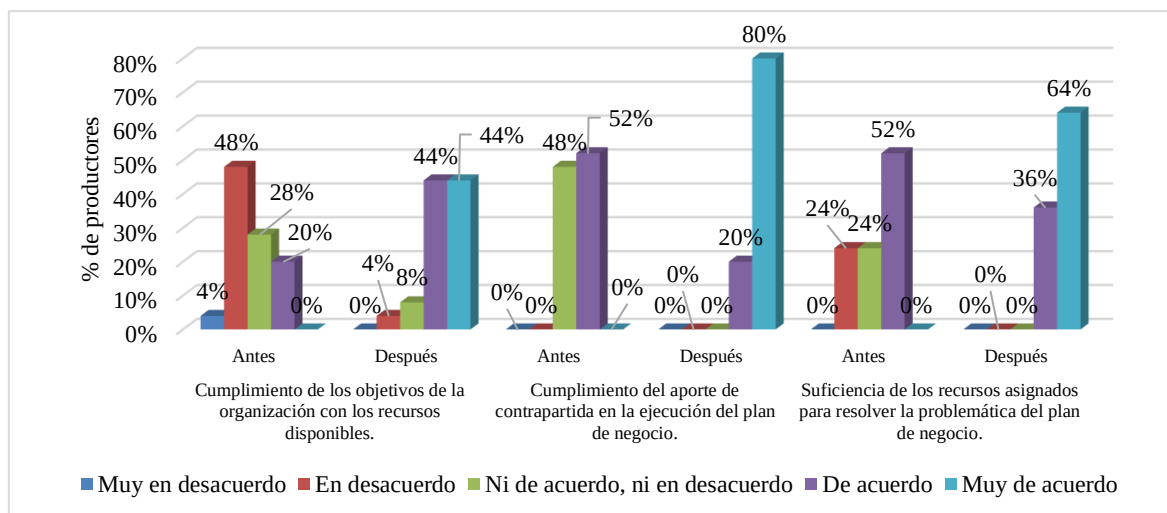
En cuanto al primer aspecto, realización de ventas conjuntas en la organización, antes de la intervención predominaban percepciones desfavorables: un 48% de los socios estaba en desacuerdo, un 20% se mostraba neutral y apenas un 32% estaba de acuerdo. Tras la intervención, la situación mejoró notablemente: un 44% de los socios manifestó estar muy de acuerdo y un 56% de acuerdo, desaparecen totalmente las percepciones negativas; esto refleja que las ventas conjuntas se consolidaron como un mecanismo colectivo adoptado por la mayoría.

Respecto al segundo aspecto, entrega de al menos el 90% de la producción de café a la organización, antes de la intervención solo el 44% de los socios estaba de acuerdo, mientras que un 28% se mostró en desacuerdo, un 20% neutral y un 8% muy en

desacuerdo, esto evidencia baja disposición a cumplir este compromiso. Después de la intervención, los resultados muestran un cambio trascendental: un 68% de los socios se declaró de acuerdo y un 28% muy de acuerdo, con apenas un 4% en posición neutral y sin registros de desacuerdo, esto evidencia un fortalecimiento del compromiso colectivo con la organización.

Finalmente, en el tercer aspecto, obtención de mejores precios de venta gracias a la comercialización conjunta, antes de la intervención existía escepticismo, pues el 44% de los socios estaba en desacuerdo, un 40% se mantenía neutral y solo un 16% mostraba conformidad. Tras la intervención, se observa una mejora significativa: un 40% de los socios manifestó estar muy de acuerdo y un 60% de acuerdo, esto elimina por completo las percepciones negativas; ello confirma que los beneficios económicos derivados de la venta conjunta fueron percibidos como un resultado concreto y favorable.

En conclusión, los tres indicadores analizados reflejan un cambio profundo en la percepción de los socios respecto a las ventas conjuntas, de un escenario inicial caracterizado por el escepticismo, la falta de compromiso y la ausencia de beneficios claros, se transitó hacia un contexto donde los socios participan activamente, entregan gran parte de su producción a la organización y reconocen que esta estrategia les permite acceder a mejores precios de venta; en conjunto, los resultados demuestran que la comercialización colectiva se convirtió en una herramienta efectiva para mejorar la rentabilidad y la cohesión organizacional.

Figura 17*Planes de negocios*

En la figura planes de negocios se muestran los resultados sobre la percepción de los socios antes y después de la intervención, considera tres indicadores: (a) grado de cumplimiento de los objetivos de la organización con los recursos disponibles, (b) cumplimiento de las contribuciones de contrapartida durante la ejecución del plan de negocio, y (c) suficiencia de los recursos asignados para abordar los problemas planteados en el plan.

En el primer aspecto, cumplimiento de los objetivos de la organización con los recursos disponibles, antes de la intervención predominaban percepciones desfavorables: un 48% de los socios estaba en desacuerdo, un 28% se mantenía neutral y solo un 20% mostraba conformidad. Tras la intervención, los resultados se transformaron favorablemente: el 44% de los socios manifestó estar de acuerdo y otro 44% muy de acuerdo, reduce los desacuerdos al mínimo (4%); esto refleja que los socios perciben ahora una mayor capacidad organizativa para alcanzar sus objetivos.

En cuanto al segundo aspecto, cumplimiento del aporte de contrapartida en la ejecución del plan de negocio, antes de la intervención la mayoría (52%) se mostró de acuerdo, pero casi la mitad (48%) permanecía en posición neutral, esto evidencia dudas o

desconocimiento. Posteriormente, el cambio fue contundente: el 80% de los socios se declaró muy de acuerdo y el 20% de acuerdo, desaparece por completo las percepciones de duda; esto demuestra un compromiso claro y fortalecido en la participación financiera dentro de los planes de negocio.

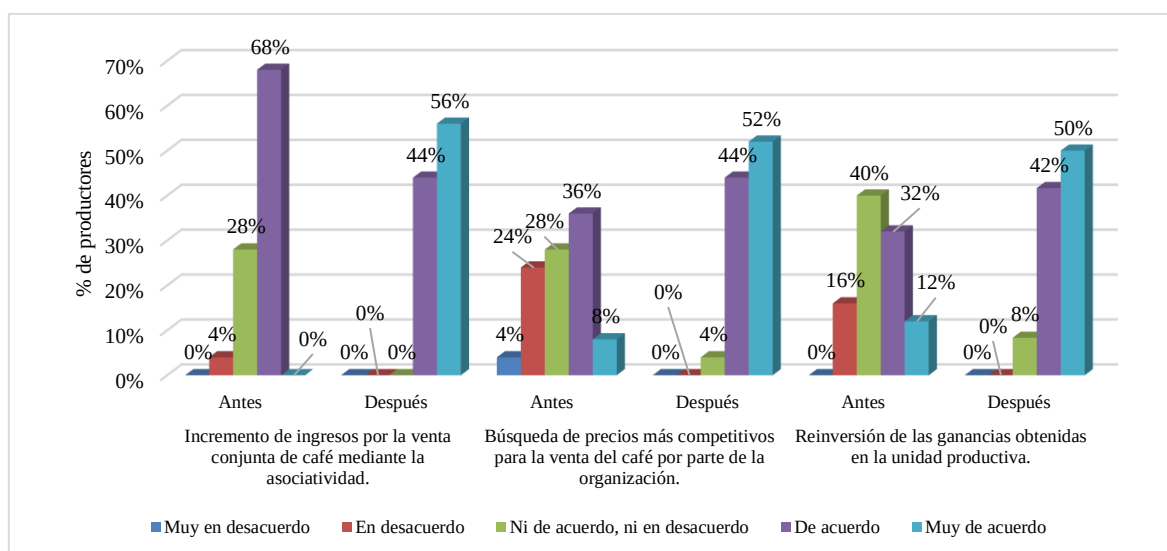
Respecto al tercer aspecto, suficiencia de los recursos asignados para resolver la problemática del plan de negocio, los resultados iniciales evidenciaban limitaciones: un 24% estaba en desacuerdo, otro 24% neutral y el 52% de acuerdo, sin manifestaciones de plena conformidad. Después de la intervención, la percepción se tornó sumamente positiva: un 64% de los socios manifestó estar muy de acuerdo y un 36% de acuerdo, esto elimina las dudas y los desacuerdos; esto revela que los recursos asignados fueron percibidos como adecuados y suficientes para atender las necesidades planteadas.

En síntesis, los tres indicadores reflejan un cambio significativo: los socios pasaron de la duda a la confianza y satisfacción, esto evidencia que la intervención fortaleció la gestión del plan de negocio y consolidó la percepción de que los recursos compartidos son suficientes para alcanzar los objetivos.

c. Dimensión mejora económicas

Figura 18

Ingresos por la venta café



En la figura titulada ingresos por la venta de café se muestran los resultados de percepción de los socios antes y después de la intervención en tres indicadores: (a) incremento de ingresos por la venta conjunta de café mediante la asociatividad, (b) búsqueda de precios más competitivos para la venta del café por parte de la organización y (c) reinversión de las ganancias obtenidas en la unidad productiva.

Respecto al primer aspecto, incremento de ingresos por la venta conjunta de café mediante la asociatividad, antes de la intervención predominaban percepciones favorables, pues el 68% de los socios estaba de acuerdo y un 28% se mantenía neutral, mientras que apenas un 4% se mostró en desacuerdo. Tras la intervención, la valoración mejoró notablemente: el 56% de los socios expresó estar muy de acuerdo y el 44% de acuerdo, esto elimina los desacuerdos y la neutralidad; esto refleja que los socios reconocen de manera unánime que la venta conjunta ha generado un aumento real en sus ingresos.

En el segundo aspecto, búsqueda de precios más competitivos para la venta del café por parte de la organización, antes de la intervención los resultados eran poco alentadores: un 24% estaba en desacuerdo, un 28% neutral y solo un 36% de acuerdo, con un 8% muy de acuerdo. Posteriormente, la situación cambió radicalmente: un 52% de los socios se mostró muy de acuerdo y un 44% de acuerdo, reduce casi por completo las percepciones de duda o desconfianza, esto evidencia que la intervención fortaleció la capacidad de la organización para negociar y acceder a mejores precios de venta y beneficia de manera directa a los socios.

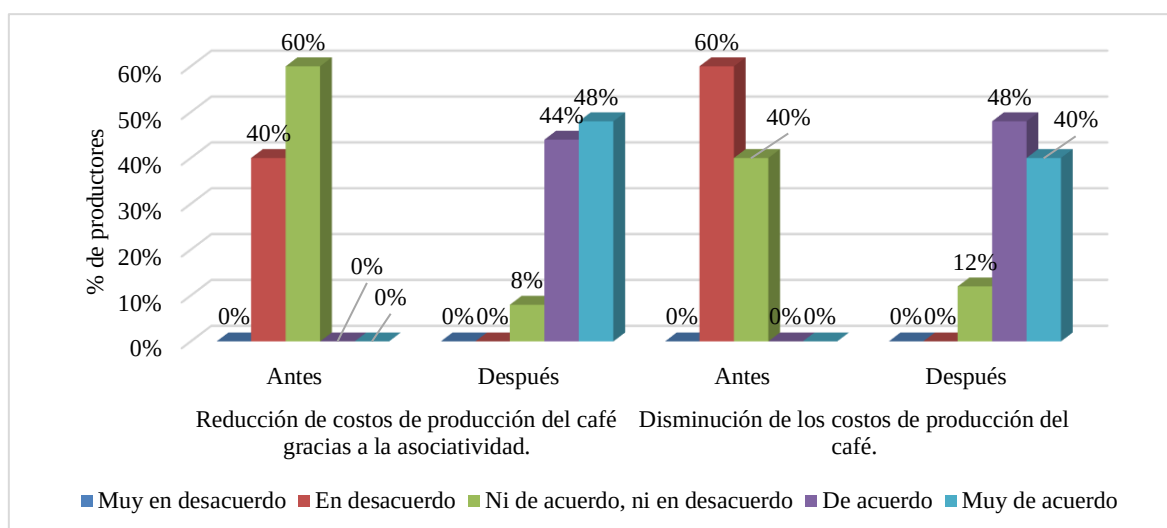
Finalmente, en el tercer aspecto, reinversión de las ganancias obtenidas en la unidad productiva, antes de la intervención la percepción era moderada: un 40% se mantuvo neutral, un 32% de acuerdo y un 12% muy de acuerdo, mientras que un 16% manifestó estar en desacuerdo. Después de la intervención, el panorama mejoró sustancialmente: el 50% se mostró muy de acuerdo y el 42% de acuerdo, reducen las dudas al 8% y

desaparecen los desacuerdos; esto muestra que la reinversión de utilidades en las unidades productivas es ahora vista como una práctica consolidada y beneficiosa.

En conjunto, los tres indicadores evidencian un cambio significativo: los socios pasaron de un escenario con niveles importantes de duda y percepciones dispersas a una visión mucho más favorable y uniforme sobre el impacto de la asociatividad en sus ingresos; la mejora en la venta conjunta, la obtención de precios más competitivos y la reinversión en la producción revelan que la intervención no solo fortaleció la sostenibilidad económica de la organización, sino que también incrementó la confianza de los socios en el modelo asociativo como una estrategia viable de crecimiento y mejora en su calidad de vida.

Figura 19

Costos de producción / ha. café



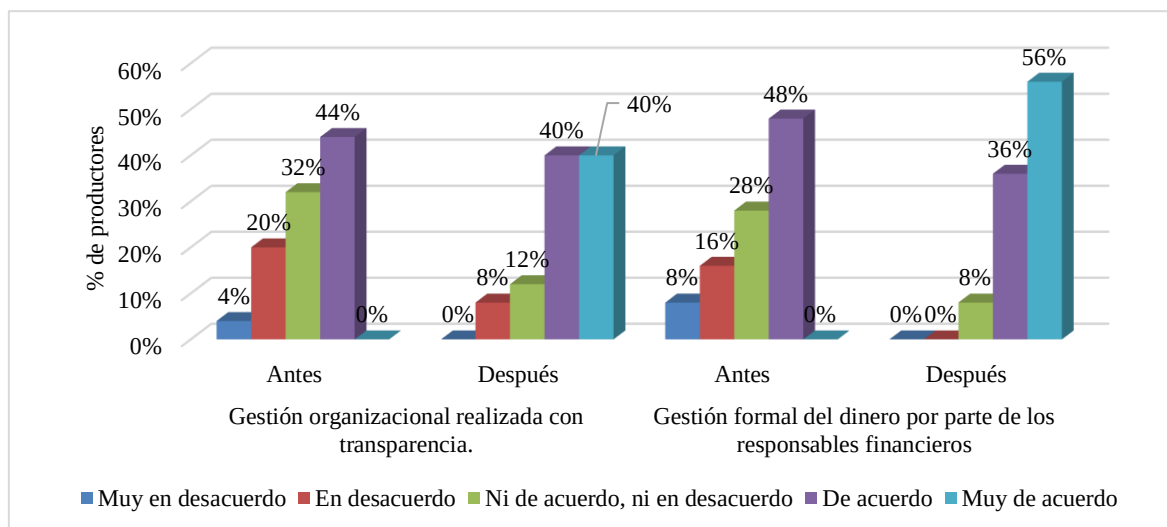
En la figura titulada costos de producción / ha café se analizan los resultados de percepción de los socios en torno a dos indicadores: (a) la reducción de costos de producción del café gracias a la asociatividad y (b) la disminución de los costos de producción del café de manera general.

En relación con el primer aspecto, reducción de costos de producción del café gracias a la asociatividad, antes de la intervención predominaban percepciones

desfavorables y poco optimistas: el 40% de los socios estaba en desacuerdo y el 60% se mantenía en una posición neutral, sin que nadie mostrara conformidad con la situación. Después de la intervención, el panorama cambió significativamente: un 48% de los socios manifestó estar muy de acuerdo y un 44% de acuerdo, mientras que solo un 8% se mantuvo neutral; este cambio refleja que la asociatividad permitió implementar estrategias colectivas más eficientes, tales como compras conjuntas de insumos y el aprovechamiento de economías de escala, lo cual redujo efectivamente los costos de producción por hectárea.

Respecto al segundo aspecto, disminución de los costos de producción del café, los resultados previos mostraban una situación más crítica: el 60% de los socios estaba en desacuerdo y un 40% permanecía neutral, lo que evidencia que no se percibían reducciones en los costos productivos. Tras la intervención, se evidenció un cambio significativo: el 48 % de los socios manifestó estar de acuerdo y un 40 % muy de acuerdo, mientras que únicamente un 12 % se mantuvo neutral y no se registraron desacuerdos. Este resultado refleja que las estrategias aplicadas en el plan de negocio impactaron de manera positiva en la eficiencia de la gestión productiva, obteniendo logros de ahorros concretos en las unidades de producción de café.

En conjunto, ambos indicadores muestran una evolución positiva, los socios pasaron de tener percepciones mayormente negativas o indiferentes sobre los costos de producción a reconocer que la asociatividad y las medidas aplicadas han permitido reducir significativamente los gastos en sus fincas; esto no solo mejora la rentabilidad de cada productor, sino que también fortalece la sostenibilidad económica de la organización, esto consolida la importancia del trabajo colectivo en la caficultura de la zona.

Figura 20*Transparencia y formalidad (rendición de cuentas)*

La figura denominada transparencia y formalidad (rendición de cuentas) presenta la percepción de los socios antes y después de la intervención, considera dos indicadores principales: (a) la realización de la gestión organizacional de manera transparente y (b) la administración formal de los recursos por parte de los responsables financieros.

Respecto al primer indicador, referido a la gestión organizacional con transparencia, los resultados antes de la intervención mostraban percepciones variadas: un 4 % de los socios estaba muy en desacuerdo, un 20 % en desacuerdo, mientras que un 32 % mantenía una postura neutral y un 44 % expresaba conformidad. Estos datos reflejan que, pese a un nivel considerable de aceptación, aún existían dudas y cierta desconfianza sobre la transparencia en los procesos de la organización. Después de la intervención, las percepciones mejoraron de manera clara: un 40% se ubicó en la categoría de muy de acuerdo y otro 40% en la de acuerdo, mientras que los desacuerdos descendieron al 8% y los neutrales al 12%; esto muestra que la organización adoptó mecanismos de rendición de cuentas más efectivos y visibles, fortalece la credibilidad entre los socios.

Respecto al segundo aspecto, gestión formal del dinero por parte de los responsables financieros, la situación inicial evidenciaba una confianza parcial: un 8% de

los socios estaba muy en desacuerdo y un 16% en desacuerdo, mientras que un 28% permanecía neutral y solo el 48% mostraba conformidad; este escenario reflejaba cierta incertidumbre sobre el manejo financiero institucional. Tras la intervención, el cambio fue notorio: un 56% de los socios se declaró muy de acuerdo y un 36% de acuerdo, reduce los neutrales a un 8% y se eliminan por completo los desacuerdos; este resultado demuestra la intervención de procedimientos financieros más formales, acompañados de registros claros y mecanismos de control, lo que incrementó la confianza de los productores en la administración de los recursos colectivos.

En conjunto, ambos indicadores muestran un fortalecimiento sustancial en la transparencia y la formalidad en la gestión de la organización; la eliminación casi total de percepciones negativas y el crecimiento de las opiniones altamente favorables evidencian que los cambios introducidos en el plan de negocio contribuyeron a consolidar prácticas de rendición de cuentas más sólidas, lo cual no solo mejora la gobernanza interna, sino que también asegura mayor sostenibilidad institucional y confianza entre los socios para seguir con el trabajo colectivamente.

5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1 Análisis, interpretación de resultados

Para el análisis e interpretación de resultados a nivel de variables y dimensiones se agruparon estadísticamente, se utilizó Baremos (véase apéndice D).

5.2.1.1 Análisis e interpretación del programa AGROIDEAS.

Tabla 14

Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	40%	0%
Regular	de 45 a 70	60%	0%
Alta	de 71 a 95	0%	100%

Análisis y discusión

La tabla refleja cómo percibieron los socios el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS en dos momentos distintos: previo a la intervención y posteriormente, tras la ejecución del programa. En la fase inicial, un 40% de los encuestados consideró que la intervención del programa se encontraba en un nivel bajo y un 60% lo evaluó como regular, sin registrarse valoraciones en la categoría alta. Esta distribución reflejaba una percepción limitada de los beneficios del programa y una expectativa aún no consolidada sobre sus resultados.

En contraste, tras la intervención del programa, la totalidad de los beneficiarios (100%) calificó al programa en el nivel alto, lo cual evidencia un cambio absoluto en la percepción; este desplazamiento desde niveles bajos y regulares hacia una valoración unánime en la categoría alta confirma que el programa cumplió sus objetivos de fortalecimiento productivo y competitivo. Dicho resultado concuerda con lo planteado por Díaz y Torres (2020), quienes sostienen que las intervenciones de financiamiento y adopción tecnológica de AGROIDEAS generan mejoras significativas en la productividad y sostenibilidad de los pequeños productores.

En este sentido, el impacto del programa en los socios no solo se refleja en la adopción de tecnologías y mejoras organizacionales, sino también en la confianza generada respecto al manejo del plan de negocio, lo que se traduce en una percepción positiva y sostenida de la utilidad del programa.

Tabla 15*Dimensión financiamiento*

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	68%	0%
Regular	de 45 a 70	32%	0%
Alta	de 71 a 95	0%	100%
Análisis y discusión			

La tabla presenta los resultados de percepción de los socios respecto a la dimensión de financiamiento antes y después de la intervención del Programa AGROIDEAS. En la evaluación inicial, predominaban las valoraciones negativas, pues un 68% de los encuestados calificaba el acceso y gestión del financiamiento en un nivel bajo y el 32% en un nivel regular, sin registrarse percepciones en el nivel alto; esta situación reflejaba las limitaciones históricas de los productores para acceder a créditos y recursos financieros adecuados, lo cual ha sido señalado en estudios previos como una de las principales barreras para el fortalecimiento de las organizaciones agrarias (Baca et al., 2019).

Posterior a la intervención del programa, la percepción cambió dado que el 100% de los socios evaluó la dimensión financiamiento en el nivel alto, eliminando por completo las categorías baja y regular; este cambio absoluto evidencia que el programa permitió mejorar el acceso a mecanismos financieros, fortalecer la confianza de los productores en la gestión de recursos y consolidar las capacidades administrativas de la organización.

En concordancia con lo encontrado por Rengifo y Carranza (2021), la intervención de programas como AGROIDEAS contribuye directamente a reducir las brechas financieras en pequeños agricultores, generan un efecto positivo tanto en la inversión productiva como en la sostenibilidad económica de las organizaciones; en este caso, la mejora en la percepción de los socios confirma que la estrategia aplicada tuvo un impacto integral y ampliamente reconocido por los beneficiarios.

Tabla 16*Dimensión adopción de tecnologías*

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	68%	0%
Regular	de 45 a 70	24%	12%
Alta	de 71 a 95	8%	88%
Análisis y discusión			

La tabla evidencia la percepción de los socios en torno a la adopción de tecnologías antes y después de la intervención del Programa AGROIDEAS. En la evaluación inicial, el 68% calificaba este aspecto en un nivel bajo, el 24% en nivel regular y únicamente un 8% lo consideraba alto; estos resultados reflejan las limitaciones en el uso de prácticas tecnológicas modernas, situación común en los pequeños productores que suelen trabajar con técnicas tradicionales y baja capacitación técnica (Torres & Morales, 2020).

Tras la intervención del programa, los resultados muestran que el 88% de los encuestados calificó la adopción tecnológica en nivel alto y el 12% en nivel regular, se eliminan por completo la categoría baja; este cambio positivo indica que el programa contribuyó significativamente a la incorporación de nuevas tecnologías, como equipos productivos, prácticas de manejo mejorado y capacitaciones especializadas, de esta manera fortalece la competitividad de los productores.

Estos hallazgos coinciden con lo reportado por Ludeña y Paredes (2018), quienes sostienen que la adopción tecnológica es un factor clave para el incremento de la productividad y la reducción de costos en las organizaciones agrarias. En este sentido, el impacto percibido por los beneficiarios confirma que el acceso a tecnologías adecuadas y su correcta aplicación fueron determinantes en la mejora de los procesos productivos.

Tabla 17*Dimensión calidad y reducción de costos*

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	52%	0%
Regular	de 45 a 70	48%	0%
Alta	de 71 a 95	0%	100%
Análisis y discusión			

La tabla muestra cómo los productores evaluaron la calidad y la disminución de costos antes y después de la ejecución del Programa AGROIDEAS. En el diagnóstico inicial, el 52% de los participantes evaluaba este aspecto en un nivel bajo y el 48% en nivel regular, mientras que ninguno lo consideraba alto; estos resultados evidencian que, en la etapa previa, los productores enfrentaban limitaciones en la eficiencia productiva y carecían de estrategias adecuadas para optimizar recursos, lo que generaba mayores costos por hectárea y una baja calidad en el producto final.

Después de la intervención del programa, todos los productores encuestados (100 %) evaluaron tanto la calidad como la reducción de costos en niveles altos, desaparecen las calificaciones bajas o intermedias. Estos resultados reflejan que el programa generó un impacto favorable en el desarrollo de competencias técnicas, la adopción de tecnologías apropiadas y la mejora de las prácticas de gestión productiva, lo que permitió disminuir los costos de producción y elevar la calidad del café obtenido.

Este hallazgo coincide con lo señalado por Vargas y Rodríguez (2019), quienes sostienen que los programas de financiamiento y asistencia técnica generan un efecto directo en la reducción de costos unitarios y en la mejora de la calidad del producto, incrementa la competitividad de las organizaciones cafetaleras; en este sentido, los resultados confirman que la intervención del programa no solo redujo las ineficiencias, sino que también consolidó la producción con estándares más altos de calidad.

Tabla 18*Dimensión producción y rendimiento*

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	20%	0%
Regular	de 45 a 70	80%	0%
Alta	de 71 a 95	0%	100%
Análisis y discusión			

La tabla evidencia la percepción de los productores respecto a la producción y rendimiento de sus cultivos antes y después de la intervención del Programa AGROIDEAS. Al inicio del estudio, el 20 % de los participantes calificó este indicador como bajo y el 80 % como regular, sin que nadie lo valorara como alto. Esto indica que, antes de la intervención, la producción de café mostraba restricciones en productividad por hectárea, atribuibles a prácticas agrícolas tradicionales y al limitado uso de tecnologías de manejo agronómico.

Tras la intervención del programa, se evidenció un avance significativo en la totalidad de los participantes (100 %) evaluó la producción y el rendimiento en un nivel alto, desaparecen por completo las valoraciones bajas y regulares. Este resultado indica que el programa tuvo un efecto positivo en el fortalecimiento de la capacidad productiva de los agricultores, gracias a la incorporación de asistencia técnica, tecnologías innovadoras y un acceso más eficiente a insumos y recursos.

Estos resultados concuerdan con lo señalado por Gonzales y Huamán (2020), quienes destacan que la provisión de asistencia técnica y la inversión en infraestructura productiva tienen un efecto directo en la mejora de los rendimientos agrícolas y en la sostenibilidad de la producción cafetalera. De esta manera, los resultados obtenidos reflejan que el programa AGROIDEAS contribuyó a mejorar el rendimiento de las parcelas cafetaleras, generando mayores volúmenes de producción y promueven prácticas más

eficientes y competitivas.

El análisis conjunto de las dimensiones evaluadas de la variable Programa de compensaciones para la competitividad (AGROIDEAS), financiamiento, adopción de tecnologías, calidad y reducción de costos, y producción y rendimiento permite evidenciar un impacto positivo y transformador del programa en las organizaciones beneficiarias. En la situación inicial, predominaban percepciones bajas y regulares, lo que reflejaba limitaciones estructurales en aspectos financieros, productivos y tecnológicos. Sin embargo, después de la intervención de AGROIDEAS, los resultados muestran un cambio en todos los indicadores se alcanza una valoración unánime o mayoritaria en el nivel alto, desaparecen las percepciones negativas.

Estos hallazgos demuestran que la intervención del programa fortaleció de manera integral la competitividad de los productores, promueve una gestión financiera más sólida, la adopción de tecnologías innovadoras, la reducción de costos de producción y la mejora de la calidad del café; asimismo, se evidencia un incremento sustancial en la producción y rendimiento por hectárea, lo cual confirma que los componentes del programa fueron eficaces para superar las brechas iniciales.

En síntesis, la participación en AGROIDEAS no solo generó beneficios económicos inmediatos, sino que también consolidó capacidades técnicas y organizativas que contribuyen a la sostenibilidad del sector cafetalero; estos resultados son coherentes con antecedentes de investigaciones similares, que destacan la importancia de la asistencia técnica, el financiamiento y la innovación tecnológica como factores clave para elevar la competitividad agrícola en contextos rurales.

Tabla 19

Percepción de los productores sobre la intervención de AGROIDEAS en Jaén y San

Ignacio: antes y después del programa

Provincia	ANTES			DESPUÉS		
	Baja intervención	Intervención regular	Alta intervención	Baja intervención	Intervención regular	Alta intervención
Jaén	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%
San Ignacio	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%

Análisis y discusión

La tabla evidencia la percepción de los productores respecto al nivel de intervención del financiamiento del Programa AGROIDEAS en las provincias de Jaén y San Ignacio. Al inicio del estudio, el 40 % de los participantes evaluó la intervención del programa como baja y el 60 % como regular, sin que nadie lo valorara como alta. Esto refleja que, antes de la intervención del programa, los productores percibían limitaciones en financiamiento, asistencia técnica y acompañamiento, lo que podría haber restringido el aprovechamiento pleno de los recursos disponibles.

Tras la intervención del programa, se observó un cambio significativo la totalidad de los participantes (100 %) evaluó la intervención en un nivel alto, desaparecen por completo las valoraciones bajas y regulares. Este resultado indica que AGROIDEAS tuvo un efecto positivo en la percepción de los productores, fortaleciendo su confianza en el financiamiento, la asistencia técnica y la organización productiva, lo que se traduce en una intervención más efectiva y completa.

Estos resultados concuerdan con investigaciones previas a nivel nacional, como las de Quispe (2023) y Peña (2022), quienes señalan que los programas PROCOMPITE y AGROIDEAS contribuyen a mejorar la productividad y fortalecen las capacidades técnicas de los productores. De manera similar, Anaya (2020) y Paredes (2021) destacan que la asociatividad y el acceso a recursos financieros estructurados incrementan la capacidad de gestión, reducen costos y facilitan la participación en mercados competitivos, factores que

explican la percepción unánime de alta intervención en las provincias analizadas.

A nivel local, Fernández (2022), Ramírez (2021), González (2020) y Martínez (2021) muestran que los programas públicos han mejorado el acceso a financiamiento, infraestructura y capacitación técnica, aunque su efectividad depende de la cohesión organizativa y la capacidad de gestión de los productores. La percepción unánime de intervención alta evidencia que los esfuerzos de AGROIDEAS fueron reconocidos y valorados por los beneficiarios, al mismo tiempo que subraya la necesidad de mantener estrategias de acompañamiento continuo para consolidar los avances obtenidos.

En síntesis, la intervención del programa AGROIDEAS generó un efecto positivo y transformador en la percepción de los productores de Jaén y San Ignacio, fortalece la capacidad de gestión, la adopción de buenas prácticas y el acceso a financiamiento. Esto confirma que los componentes del programa fueron eficaces para superar las limitaciones iniciales y contribuir a la competitividad y sostenibilidad de los productores rurales, en línea con los hallazgos de estudios nacionales y locales sobre intervenciones similares.

Tabla 20

Nivel de intervención percibido por las organizaciones beneficiarias del Programa

AGROIDEAS antes y después de su intervención

Organizaciones	ANTES			DESPUÉS		
	Baja intervención	Intervención regular	Alta intervención	Baja intervención	Intervención regular	Alta intervención
Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	60.0%	40.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Cooperativa Agraria APROCASSI	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Asociación de Familias Agroecológicas - ASFAGRO	20.0%	80.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%

Análisis y discusión

La tabla evidencia la percepción de las organizaciones beneficiarias respecto al nivel de intervención del Programa AGROIDEAS antes y después de su intervención. Al inicio del estudio, se observó que la mayoría de las organizaciones percibía la intervención del programa como baja o regular, sin que ninguna reportara un nivel alto. Por ejemplo, la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú mostró un 60 % de percepción de baja intervención y un 40 % de intervención regular; la Cooperativa Agraria APROCASSI y la Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto registraron un 40 % de baja intervención y un 60 % de intervención regular; mientras que ASFAGRO evidenció la menor percepción de baja intervención con un 20 % y un 80 % de intervención regular. Estos datos reflejan que, antes de la intervención, las organizaciones enfrentaban limitaciones en acceso a financiamiento, capacitación técnica y tecnologías, lo que dificultaba un aprovechamiento pleno de los recursos y programas disponibles.

Tras la intervención de AGROIDEAS, se observa un cambio notable, la totalidad de las organizaciones (100 %) percibió un nivel de intervención alto, desapareció por completo las valoraciones de baja y regular intervención. Este resultado indica que el programa tuvo un efecto positivo y transformador, fortalece la capacidad de gestión, el acceso a recursos financieros, la adopción de tecnologías y la integración en cadenas productivas, beneficia de manera equitativa a todas las organizaciones participantes.

Estos hallazgos concuerdan con investigaciones previas a nivel nacional y local. Quispe (2023) y Peña (2022) destacaron que los programas PROCOMPITE y AGROIDEAS incrementan la productividad y fortalecen las capacidades técnicas de los productores, mientras que Fernández (2022) y Ramírez (2021) señalaron que el acompañamiento técnico y el financiamiento público contribuyen de manera decisiva a la percepción positiva y al desempeño de las organizaciones. La unanimidad en la valoración de alta intervención demuestra que el programa fue efectivo y ampliamente reconocido por las organizaciones beneficiarias,

consolida capacidades técnicas y organizativas que favorecen la sostenibilidad y competitividad de sus cadenas productivas.

En conclusión, la intervención del Programa AGROIDEAS tuvo un efecto transformador y homogéneo sobre las organizaciones beneficiarias, eleva la percepción de intervención de baja o regular a alta en todos los casos. Este hallazgo evidencia que las estrategias de financiamiento, asistencia técnica y acompañamiento fueron efectivas para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones productoras de café.

5.2.1.2 Análisis e interpretación de la variable asociatividad de las organizaciones.

Tabla 21

Asociatividad de las organizaciones

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	28%	0%
Regular	de 45 a 70	72%	72%
Alta	de 71 a 95	0%	28%
Análisis y discusión			

La tabla refleja la evolución de la asociatividad en las organizaciones antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS. Inicialmente, el 28 % de las organizaciones se encontraba en un nivel bajo y el 72 % en un nivel regular, sin que ninguna alcanzara un nivel alto, esto evidencia limitaciones en la gestión colectiva y en la capacidad para la toma de decisiones organizacionales. Tras la intervención del programa, el nivel bajo desaparece (0 %), se mantiene el 72 % en nivel regular y emerge un 28 % en nivel alto, señala un avance en la consolidación de procesos asociativos.

Este avance se atribuye a las acciones combinadas del programa con el cofinanciamiento, capacitación técnica y formación en gestión que facilitan la articulación entre socios y fortalecen la confianza mutua. Investigaciones previas señalan que la asociatividad se refuerza cuando se cuenta con apoyo técnico y mecanismos de financiamiento que promueven la cooperación (Canchari, Carhuachin, & Gutiérrez, 2017;

Ramírez, 2021). No obstante, algunos antecedentes muestran resultados heterogéneos: Peña (2022) reportó que el incentivo a la asociatividad en su muestra no tuvo relación estadísticamente significativa con mejoras en la cadena productiva, y Fernández (2022) señaló que, en Jaén, las iniciativas lograron efectos productivos pero la asociatividad permanecía aún incipiente en muchos casos. Asimismo, Cedrón (2016) encontró que el impacto socioeconómico de AGROIDEAS fue limitado en la provincia de Virú, lo que sugiere que los efectos pueden variar según el contexto y la calidad del acompañamiento.

Tabla 22

Dimensión servicios asociativos

Escala		Antes	Después
Baja	de 19 a 44	4%	0%
Regular	de 45 a 70	84%	0%
Alta	de 71 a 95	12%	100%

Análisis y discusión

La tabla muestra un cambio significativo en la dimensión de servicios asociativos, antes de la intervención, predominaba un nivel regular (84 %), mientras que un 12 % se ubicaba en nivel alto y un 4 % en nivel bajo, lo cual reflejaba que la oferta de servicios al interior de las organizaciones (como asistencia técnica, capacitación, acceso a insumos o financiamiento colectivo) era limitada y desigual entre socios.

Tras la intervención del programa AGROIDEAS, se registró un avance significativo: todas las organizaciones alcanzaron un nivel alto, desaparecen los niveles bajo y regular. Este cambio refleja que el programa favoreció el fortalecimiento de los servicios colectivos, facilita el acceso a beneficios compartidos y promueve la consolidación y sostenibilidad de las organizaciones.

Estos hallazgos coinciden con lo expuesto por Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017), quienes sostienen que la asociatividad se refuerza cuando las cooperativas

proporcionan servicios que aportan beneficios tangibles y valor agregado a sus miembros. De manera similar, Ramírez (2021) señala que los servicios compartidos, como la asistencia técnica y la articulación comercial, incrementan la cohesión y confianza dentro de las organizaciones. Fernández (2022), en el caso de Jaén, destaca que la provisión de servicios fue un factor decisivo para mejorar el desempeño productivo de los caficultores beneficiados por AGROIDEAS.

No obstante, algunos antecedentes revelan matices: Peña (2022) halló que, aunque los productores reconocieron mejoras en ciertos servicios, estas no siempre se tradujeron en un fortalecimiento organizativo homogéneo. De igual manera, Cedrón (2016) señaló que en Virú la oferta de servicios resultó insuficiente para producir impactos socioeconómicos duraderos, evidencia que los resultados dependen del contexto local, de la capacidad de gestión de la organización y del seguimiento posterior a la intervención.

En conclusión, los resultados de este estudio demuestran que el programa AGROIDEAS tuvo un impacto directo y positivo en los servicios asociativos, logró que la totalidad de los productores se perciban en nivel alto. Este hallazgo se alinea con la literatura que señala que el acceso a servicios compartidos constituye un pilar fundamental para el éxito y sostenibilidad de las organizaciones (Canchari et al., 2017; Ramírez, 2021; Fernández, 2022), aunque la evidencia de otros contextos (Peña, 2022; Cedrón, 2016) advierte la importancia de mantener procesos de fortalecimiento continuo y adaptados a las particularidades de cada organización.

Tabla 23

Servicios asociativos por organización antes y después de la intervención del programa

AGROIDEAS

Organizaciones	ANTES			DESPUÉS		
	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	0%	80%	20%	0%	0%	100%
Cooperativa Agraria APROCASSI	20%	80%	0%	0%	0%	100%
Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	0%	100%	0%	0%	0%	100%
Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto	0%	100%	0%	0%	0%	100%
Asociación de Familias Agroecológicas - ASFAGRO	0%	60%	40%	0%	0%	100%

Análisis y discusión

La tabla evidencia la evolución de los servicios asociativos en las organizaciones antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS. Al inicio, se observa que la mayoría de las organizaciones se encontraba en un nivel regular de asociatividad: el 80 % de Gold Coffee Perú y APROCASSI, el 100 % de Alexander Adalberto y El Tapir, y el 60 % de ASFAGRO se ubicaban en este nivel. Solo algunas organizaciones alcanzaban un nivel alto: 20 % en Gold Coffee Perú y 40 % en ASFAGRO, mientras que un 20 % de APROCASSI estaba en nivel bajo. Esto evidencia que, antes de la intervención, la provisión de servicios colectivos como asistencia técnica, capacitación, acceso a insumos y financiamiento compartido era limitada o desigual entre las organizaciones, lo que restringía la cohesión interna y la capacidad de cooperación entre los socios.

Tras la intervención de AGROIDEAS, se observa un cambio significativo, todas las organizaciones (100 %) alcanzaron el nivel alto de asociatividad, desaparecen por completo las categorías baja y regular. Este resultado indica que el programa contribuyó significativamente a fortalecer los servicios asociativos, promueve una gestión más organizada, el acceso equitativo a beneficios compartidos y la consolidación de la cooperación entre socios.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017), quienes destacan que la provisión de servicios colectivos refuerza la asociatividad y la cohesión organizativa. Asimismo, Ramírez (2021) sostiene que el acceso a servicios compartidos, como capacitación técnica y asesoramiento productivo, incrementa la confianza y coordinación dentro de las organizaciones. De manera similar, Fernández (2022) señala que, en Jaén, la mejora en la oferta de servicios fue determinante para fortalecer la capacidad productiva de los caficultores beneficiados por AGROIDEAS.

En síntesis, los resultados reflejan que la intervención del programa AGROIDEAS tuvo un impacto directo y positivo en los servicios asociativos de todas las organizaciones evaluadas. El tránsito de niveles bajos y regulares a un nivel alto unánime evidencia que el programa fortaleció la capacidad de cooperación, mejoró la provisión de servicios colectivos y consolidó la gestión organizativa. Esto sugiere que la integración de asistencia técnica, capacitación y mecanismos de financiamiento colectivo es clave para potenciar la asociatividad, la sostenibilidad y la competitividad de las organizaciones rurales.

Tabla 24

Dimensión objetivos comunes

Escala		Antes	después
Baja	de 19 a 44	8%	0%
Regular	de 45 a 70	92%	0%
Alta	de 71 a 95	0%	100%

Análisis y discusión

La tabla muestra una transformación significativa en la dimensión de Objetivos comunes. Previo a la intervención, el 92 % de los productores se encontraba en un nivel regular y el 8 % en un nivel bajo, lo que indica que, aunque existían metas compartidas, estas no estaban completamente asumidas ni alineadas de manera uniforme entre los miembros de la organización.

Tras la intervención del programa AGROIDEAS, se observa una mejora significativa: el 100 % de los productores se ubican en el nivel alto, lo cual significa que ahora la totalidad de los socios reconocen, comparten y trabajan en función de objetivos comunes; este resultado muestra el impacto positivo del programa en la cohesión interna, la confianza mutua y la coordinación entre los miembros de la organización.

Estos hallazgos concuerdan con lo reportado por Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017), quienes señalan que la asociatividad se fortalece cuando los miembros de una organización comparten objetivos y visiones comunes, genera mayor cohesión y sentido de pertenencia. De manera complementaria, Ramírez (2021) señala que la existencia de objetivos colectivos es determinante para la sostenibilidad de las organizaciones cafetaleras, al generar sinergias y un sentido de pertenencia. Asimismo, Fernández (2022), en su estudio en Jaén, evidenció que los planes de negocio financiados por AGROIDEAS no solo incrementaron la productividad, sino que también reforzaron la identificación y el compromiso de los socios con las metas colectivas de la organización.

No obstante, investigaciones como la de Peña (2022) advierten que la definición de objetivos comunes no siempre garantiza resultados homogéneos, pues factores externos — como conflictos internos, desconfianza o debilidades en la gestión pueden limitar su alcance. Asimismo, Cedrón (2016) encontró que, en Virú, los objetivos de las organizaciones beneficiarias de AGROIDEAS se diluyeron cuando no existía un

acompañamiento sostenido.

En conclusión, los resultados obtenidos confirman que el programa AGROIDEAS fortaleció significativamente la claridad y cohesión en torno a los objetivos comunes, pasa de una percepción predominantemente regular a un 100 % en nivel alto; esto valida la literatura que sostiene que la unidad en torno a metas compartidas constituye un eje central para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones agrarias (Canchari et al., 2017; Ramírez, 2021; Fernández, 2022), aunque la evidencia previa (Peña, 2022; Cedrón, 2016)

Tabla 25

Objetivos comunes en las organizaciones cafetaleras antes y después del programa

AGROIDEAS

Organizaciones	ANTES			DESPUÉS		
	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	0%	100%	0%	0%	0%	100%
Cooperativa Agraria APROCASSI	20%	80%	0%	0%	0%	100%
Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	0%	100%	0%	0%	0%	100%
Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto	20%	80%	0%	0%	0%	100%
Asociación de Familias Agroecológicas - ASFAGRO	0%	100%	0%	0%	0%	100%

Análisis y discusión

La tabla evidencia la asociatividad relacionada con los objetivos comunes en las organizaciones beneficiarias del programa AGROIDEAS. Antes de la intervención, se

observa que la mayoría de las organizaciones presentaba un nivel regular de asociatividad: la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú, la Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto, y la Asociación de Familias Agroecológicas – ASFAGRO tenían un 100 % en nivel regular, mientras que la Cooperativa Agraria APROCASSI y la Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto presentaban un 20 % de baja asociatividad y 80 % regular. Ninguna organización alcanzaba el nivel alto, lo que indica que, aunque existían metas compartidas, la articulación de objetivos comunes no era homogénea ni completamente asumida por todos los socios.

Después de la intervención del programa, se evidencia un cambio significativo en todas las organizaciones (100 %) alcanzaron el nivel alto de asociatividad en objetivos comunes, desaparecen completamente los niveles bajo y regular. Esto indica que los socios ahora comparten de manera plena metas claras y se alinean en torno a objetivos estratégicos, fortalece la cohesión interna, la confianza mutua y la capacidad de planificación colectiva. La transformación es especialmente significativa en organizaciones que antes presentaban un 20 % de baja asociatividad, como APROCASSI y El Tapir de Atumpampa Alto, ya que pasaron a un 100 % en nivel alto, lo que evidencia un fortalecimiento sustancial de los procesos de gestión y colaboración.

Este avance se atribuye a las acciones integrales del programa AGROIDEAS, que combinan cofinanciamiento, asistencia técnica, capacitación en gestión organizativa y fortalecimiento de planes de negocio. Estas estrategias facilitan la alineación de los miembros en torno a objetivos comunes, promueven la cooperación y refuerzan la sostenibilidad de las organizaciones. Estudios previos señalan que la claridad en objetivos colectivos y la coordinación efectiva son fundamentales para fortalecer la asociatividad y la competitividad de las organizaciones agrarias (Canchari, Carhuachin & Gutiérrez, 2017;

Ramírez, 2021; Fernández, 2022).

Los resultados muestran que el programa AGROIDEAS generó un efecto transformador en la dimensión de objetivos comunes, se logró que los miembros de las organizaciones compartan metas claras y estén alineados estratégicamente. Este cambio fortalece la cohesión, la coordinación y la capacidad de toma de decisiones colectivas, se consolidó la asociatividad como un pilar para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones agrarias. La intervención demuestra que el acompañamiento técnico, la capacitación y el financiamiento articulado son mecanismos efectivos para mejorar la articulación interna y garantizar que los objetivos comunes se traduzcan en acciones colectivas concretas y sostenibles.

Tabla 26

Dimensión mejoras económicas

Escala		Antes	después
Baja	de 19 a 44	0%	0%
Regular	de 45 a 70	100%	4%
Alta	de 71 a 95	0%	96%

Análisis y discusión

De manera similar, la tabla evidencia un avance relevante en la dimensión de Mejoras económicas. Previo a la intervención, todos los productores (100 %) se encontraban en un nivel regular, lo que indica que, aunque percibían algunos beneficios, estos eran limitados y carecían de sostenibilidad en el tiempo.

Después de la intervención del programa AGROIDEAS, los resultados cambian de manera contundente: el 96 % de los productores perciben un nivel alto de mejoras económicas y solo el 4 % se mantiene en nivel regular; esto indica que el programa no solo permitió aumentar ingresos, sino también reducir costos de producción, mejorar precios de venta y optimizar la rentabilidad de las actividades agropecuarias.

Del mismo modo, estos hallazgos coinciden con Cedrón (2016), quien señaló que el programa AGROIDEAS contribuyó de manera favorable al desarrollo socioeconómico de los productores de Virú, promovió un aumento en sus ingresos y mejorando sus condiciones de vida. De manera similar, Ramírez (2021) señaló que los proyectos enfocados en fortalecer la asociatividad y el acceso a financiamiento en las provincias de San Ignacio y Jaén contribuyeron a incrementar la rentabilidad del café y a mejorar la estabilidad económica de las familias productoras.

En la misma línea, Peña (2022) afirma que los incentivos económicos derivados del programa AGROIDEAS generaron impactos directos en los ingresos de los productores cafetaleros, consolidó su participación en el mercado formal. Sin embargo, investigaciones como las de Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017) advierten que la sostenibilidad de estas mejoras económicas puede verse limitada si no se fortalecen factores complementarios como la gestión organizacional y la reinversión productiva.

En conclusión, los hallazgos confirman que el programa AGROIDEAS permitió un salto significativo en las *Mejoras económicas* de los productores, pasó de un escenario de ingresos percibidos como regulares a un 96 % de percepción alta. Ello concuerda con la literatura que destaca la importancia de los programas de incentivos estatales en la dinamización de las economías locales y en la competitividad de los productores agrarios (Cedrón, 2016; Ramírez, 2021; Peña, 2022), aunque la evidencia también alerta sobre la necesidad de dar continuidad al fortalecimiento organizativo para garantizar la sostenibilidad (Canchari et al., 2017).

Los datos referentes a la variable asociatividad muestran un cambio notable en la forma de trabajo conjunto de los productores, evidenció que la intervención del programa AGROIDEAS fortaleció la cooperación y coordinación dentro de las organizaciones. Antes de la intervención, los niveles predominantes en las dimensiones de servicios asociativos y

objetivos *comunes* se ubicaban mayoritariamente en rangos bajos o regulares, lo que reflejaba debilidades en la cohesión organizacional, escasa visión compartida y limitados beneficios derivados del trabajo colectivo. De manera similar, en la dimensión de mejoras económicas, la percepción inicial de los productores se mantenía en un nivel regular (100 %), evidencia ingresos poco sostenibles y beneficios limitados de la asociatividad.

Posteriormente, los cambios fueron notorios: el 100 % de los productores manifestó un nivel alto en servicios asociativos y objetivos comunes, evidencia un fortalecimiento de la confianza, la cooperación y la capacidad de gestión colectiva. Asimismo, en *Mejoras económicas*, el 96 % alcanzó un nivel alto, lo que confirma que la asociatividad impulsada por el programa permitió mejorar ingresos, acceder a mejores precios y reducir costos de producción.

Estos hallazgos coinciden con estudios previos, como el de Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017), quienes sostienen que la asociatividad es un factor determinante para la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones cafetaleras, aunque advierten que requiere un acompañamiento continuo para superar dificultades estructurales. Asimismo, Ramírez (2021) concluye que los proyectos de fomento a la asociatividad en Jaén y San Ignacio fortalecieron la capacidad de negociación colectiva, mientras que Peña (2022) destaca que el programa AGROIDEAS mejoró la cohesión organizacional y generó incentivos económicos que consolidaron la participación de los productores en el mercado formal.

En conclusión, la variable *Asociatividad de las organizaciones* pasó de un escenario inicial de debilidad estructural y beneficios limitados a un estado de fortalecimiento colectivo y sostenibilidad económica. Ello confirma la importancia del programa AGROIDEAS como catalizador de procesos asociativos que potencian la cohesión social, la generación de objetivos compartidos y el impacto económico positivo en las familias productoras, en concordancia con la literatura especializada (Canchari et al., 2017; Ramírez, 2021; Peña, 2022).

Tabla 27

Comparación de las mejoras económicas por organización antes y después de la intervención de AGROIDEAS

Organizaciones	ANTES			DESPUÉS		
	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	20.00%	80.00%
Cooperativa Agraria APROCASSI	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%
Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%
Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%
Asociación de Familias Agroecológicas - ASFAGRO	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%

Análisis y discusión

La tabla cruzada de las organizaciones respecto a las mejoras económicas antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS presenta los resultados por organización. En la situación inicial, se observa un patrón homogéneo en todas las organizaciones evaluadas: el 100 % de los socios de la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú, la Cooperativa Agraria APROCASSI, la Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto, la Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto y la Asociación de Familias Agroecológicas – ASFAGRO se ubicaban en un nivel de asociatividad regular, sin registrarse percepciones en los niveles bajo o alto.

Tras la intervención del programa AGROIDEAS, los resultados muestran una mejora sustancial y diferenciada entre las organizaciones. En la Cooperativa Agraria APROCASSI, la Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto, la Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto y la Asociación de Familias Agroecológicas – ASFAGRO, el 100 % de los socios pasó a percibir un nivel alto de mejoras económicas, desaparecen por completo las valoraciones regulares. Este cambio evidencia que la intervención del programa permitió fortalecer la capacidad económica de estas organizaciones, mediante el incremento de ingresos, la reducción de costos de producción, el acceso a mejores precios de venta y una mayor eficiencia en la gestión productiva.

En el caso de la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú, si bien se observa un avance significativo, este resulta ligeramente menor en comparación con las demás organizaciones: el 80 % de los socios alcanzó un nivel alto de mejoras económicas, mientras que el 20 % se mantuvo en un nivel regular.

Estos resultados concuerdan con lo señalado por Cedrón (2016) y Ramírez (2021), quienes destacan que los programas de cofinanciamiento y fortalecimiento de la asociatividad generan impactos directos en la mejora de los ingresos y la rentabilidad de los productores agrarios, aunque advierten que dichos efectos pueden variar según el grado de cohesión organizativa y la capacidad de gestión interna. Asimismo, Peña (2022) señala que el programa AGROIDEAS contribuye a consolidar la participación de los productores en el mercado formal, incrementan sus beneficios económicos cuando existe una adecuada articulación colectiva.

En síntesis, la tabla evidencia que el programa AGROIDEAS tuvo un impacto positivo y significativo en las mejoras económicas de las organizaciones cafetaleras estudiadas, de modo que, en la mayoría de los casos, la percepción de los socios alcance un nivel alto de asociatividad económica.

Tabla 28*Niveles de asociatividad de las organizaciones según provincia*

Provincia	ANTES			DESPUÉS		
	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Jaén	20.0%	80.0%	0.0%	0.0%	73.33%	26.67%
San Ignacio	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	70.00%	30.00%

Análisis y discusión

La tabla cruzada muestra la percepción de la asociatividad en las provincias de Jaén y San Ignacio antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS. En la situación inicial, se observa que en la provincia de Jaén el 20 % de las organizaciones se ubicaba en un nivel bajo de asociatividad y el 80 % en un nivel regular, sin registrarse organizaciones en el nivel alto. De manera similar, en la provincia de San Ignacio el 40 % de las organizaciones presentaba un nivel bajo y el 60 % un nivel regular, lo que evidencia que, antes de la intervención, predominaban debilidades en la articulación organizativa, la toma de decisiones colectivas y el aprovechamiento de los beneficios del trabajo asociativo en ambas provincias.

Tras la intervención del programa AGROIDEAS, los resultados evidencian una mejora significativa en la asociatividad de las organizaciones en ambas provincias. En Jaén, el nivel bajo desaparece por completo (0 %), mientras que el 73.33 % de las organizaciones se sitúa en un nivel regular y el 26.67 % alcanza un nivel alto de asociatividad. En San Ignacio, se observa un comportamiento similar: el nivel bajo se elimina (0 %), el 70 % de las organizaciones se ubica en un nivel regular y el 30 % alcanza un nivel alto. Estos resultados indican que el programa contribuyó de manera efectiva al fortalecimiento de la asociatividad, aunque con avances diferenciados entre las provincias.

La mayor proporción de organizaciones en nivel alto en San Ignacio sugiere un efecto ligeramente más favorable del programa en esta provincia, posiblemente asociado a

una mayor cohesión interna, mejor aprovechamiento de la asistencia técnica o una mayor experiencia previa en trabajo colectivo. No obstante, en ambas provincias persiste una mayoría de organizaciones en el nivel regular, lo que indica que, si bien se lograron avances relevantes, aún existen aspectos organizativos por consolidar para alcanzar niveles óptimos de asociatividad de manera generalizada.

Estos hallazgos concuerdan con lo señalado por Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017) y Ramírez (2021), quienes sostienen que los programas de financiamiento y fortalecimiento institucional contribuyen a mejorar la asociatividad, pero que sus efectos suelen ser progresivos y dependen del grado de acompañamiento técnico y del contexto local. Asimismo, Fernández (2022) señala que en la provincia de Jaén las intervenciones públicas lograron fortalecer parcialmente la organización de los productores, aunque la consolidación plena de la asociatividad requiere procesos sostenidos en el tiempo.

Tabla 29

Nivel de asociatividad de las organizaciones antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS

Organizaciones	ANTES			DESPUÉS		
	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú	20.0%	80.0%	0.0%	0.0%	60.0%	40.0%
Cooperativa Agraria APROCASSI	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	60.0%	40.0%
Asociación de Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	80.0%	20.0%
Asociación de Productores Agropecuarios El Tapir de Atumpampa Alto	40.0%	60.0%	0.0%	0.0%	60.0%	40.0%
Asociación de Familias Agroecológicas - ASFAGRO	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%

Análisis y discusión

La tabla muestra la evolución del nivel de asociatividad de las organizaciones, con una comparación de la situación antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS, desagregada por organización.

Antes de la intervención, predominaban los niveles bajo y regular de asociatividad en casi todas las organizaciones. La Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú presentaba un 20 % de asociatividad baja y un 80 % regular; la Cooperativa Agraria APROCASSI y las asociaciones Solidarios Alexander Adalberto y El Tapir de Atumpampa Alto registraban un 40 % en nivel bajo y 60 % en nivel regular. Por su parte, la Asociación de Familias Agroecológicas – ASFAGRO mostraba un 100 % en nivel regular.

Después de la intervención del programa AGROIDEAS, se observa una mejora sustancial y generalizada en todas las organizaciones. En la Asociación de Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú, el 40 % alcanza un nivel alto de asociatividad y el 60 % se mantiene en nivel regular; resultados similares se registran en la Cooperativa Agraria APROCASSI y en la Asociación El Tapir de Atumpampa Alto, donde el 40 % se ubica en nivel alto, La Asociación Solidarios Alexander Adalberto presenta un avance relevante, con un 20 % en nivel alto y un 80 % en nivel regular. En el caso de ASFAGRO, se mantiene el 100 % en nivel regular, lo que indica estabilidad organizacional, aunque sin alcanzar aún el nivel alto.

Este comportamiento refleja que el programa AGROIDEAS contribuyó a eliminar completamente los niveles bajos de asociatividad en todas las organizaciones y a promover avances hacia niveles más sólidos de organización colectiva. Estos cambios pueden atribuirse al cofinanciamiento, la asistencia técnica y el fortalecimiento de capacidades en gestión organizacional, elementos que facilitan la cooperación, la confianza entre socios y la planificación conjunta.

Los resultados concuerdan con lo señalado por Canchari, Carhuachin y Gutiérrez (2017), quienes sostienen que la asociatividad se fortalece cuando las organizaciones reciben acompañamiento técnico y desarrollan mecanismos claros de gestión colectiva. Asimismo, Ramírez (2021) evidenció que, en Jaén y San Ignacio, los proyectos financiados por programas públicos impulsan mejoras en la cohesión organizacional, aunque con avances diferenciados según la capacidad interna de cada organización. De manera complementaria, Fernández (2022) señala que, si bien AGROIDEAS mejora las prácticas productivas, el fortalecimiento pleno de la asociatividad requiere procesos sostenidos en el tiempo.

En conclusión, la tabla evidencia que el programa AGROIDEAS tuvo un impacto positivo en la asociatividad de las organizaciones, al eliminar los niveles bajos y promover el tránsito hacia niveles regulares y altos. No obstante, los resultados también muestran diferencias entre organizaciones, lo que sugiere que el grado de fortalecimiento asociativo depende de factores internos como el liderazgo, la experiencia organizacional y la participación activa de los socios. En este sentido, si bien el programa actuó como un catalizador del trabajo colectivo, se hace necesario mantener estrategias de acompañamiento continuo que permitan consolidar y profundizar los niveles altos de asociatividad, esto garantiza así la sostenibilidad organizativa y competitiva de las asociaciones cafetaleras.

5.3 Contrastación de la hipótesis

Con fundamento en los resultados de la prueba de normalidad (véase apéndice) Para la contrastación de la hipótesis se opta por la estadística no paramétrica, en este caso la prueba de no paramétrica de Wilcoxon.

3.3.1. Hipótesis general

a. Formulación de hipótesis

Hipótesis alterna (H_1): El programa AGROIDEAS tiene un impacto significativo en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021.

Hipótesis nula (H_0): El programa AGROIDEAS no tiene un impacto significativo en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021

b. Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

c. Estadístico de prueba

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon. Se utiliza porque permite comparar dos mediciones relacionadas (antes y después) sin asumir normalidad en los datos. Es una alternativa no paramétrica a la prueba t de Student para muestras relacionadas y resulta adecuada cuando el tamaño de muestra es pequeño o cuando los datos no siguen una distribución normal.

$$T = \min(T^+, T^-)$$

Tabla 30

Prueba de hipótesis para la asociatividad de las organizaciones antes y después

Z	-4,378 ^b
Sig. asin. (bilateral)	0.000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

d. Interpretación del valor p

Si el valor p es menor o igual al nivel de significancia (α) 0,05, se rechaza la hipótesis nula, si el valor p es mayor que α , no se rechaza la hipótesis nula.

e. Conclusiones

La prueba de rangos con signo de Wilcoxon aplicada a la variable Asociatividad de las organizaciones (antes y después) arrojó un valor de $Z = -4,378$ con un nivel de significancia de $p = 0,000$. Al ser el p-valor inferior a 0,05, se determina que la diferencia entre ambos momentos de medición es estadísticamente significativa.

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0), que sostenía que no existían diferencias en el nivel de asociatividad antes y después, y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), que establece la presencia de un cambio significativo.

El signo negativo del estadístico, junto con el hecho de que la prueba se base en rangos negativos, revela que los puntajes obtenidos en el periodo posterior fueron superiores a los iniciales.

Se concluye que la intervención implementada generó un impacto positivo en la asociatividad de las organizaciones, con un incremento significativo después de su aplicación.

Hipótesis específica 1: Servicios asociativos

Hipótesis nula (H_0): No existe diferencia significativa en los servicios asociativos de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021, antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS.

Hipótesis alterna (H_1): Existe diferencia significativa en los servicios asociativos de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021, antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS.

Tabla 31*Prueba de hipótesis para servicios asociativos antes y después*

Z	-4,375 ^b
Sig. asin. (bilateral)	0.000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

El análisis arrojó un valor de $Z = -4,375$ con una significancia de $p = 0,000$. Este resultado evidencia que la diferencia entre los valores antes y después es estadísticamente significativa, ya que el nivel de significancia se encuentra por debajo de 0,05.

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) que planteaba que no existían diferencias en los servicios asociativos antes y después, y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), que sostiene que sí se produjeron cambios relevantes.

El hecho de que el resultado se base en rangos positivos indica que, en la mayoría de los casos, las puntuaciones del periodo posterior superaron a las del periodo anterior.

Se concluye que la intervención tuvo un impacto positivo en los servicios asociativos y evidenció mejoras significativas tras su intervención .

Hipótesis específica 2: Objetivos comunes

Hipótesis nula (H_0): No existe diferencia significativa en el cumplimiento de los objetivos comunes de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021, antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS.

Hipótesis alterna (H_1): Existe diferencia significativa en el cumplimiento de los objetivos comunes de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias

de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021, antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS.

Tabla 32

Prueba de hipótesis para objetivos comunes antes y después

Z	-4,382 ^b
Sig. asin. (bilateral)	0.000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

En la prueba de rangos con signo de Wilcoxon aplicada a la variable objetivos comunes (antes y después), se obtuvo un valor de $Z = -4,382$ con un nivel de significancia de $p = 0,000$. Este resultado muestra que la diferencia observada es altamente significativa, ya que el valor de p es menor al nivel crítico de 0,05.

De este modo, se rechaza la hipótesis nula que planteaba que no existen diferencias entre los objetivos comunes antes y después, y se acepta la hipótesis alternativa, la cual sostiene que sí existen cambios significativos. El signo negativo del estadístico Z y el hecho de que el cálculo se base en rangos negativos indican que, en la mayoría de los casos, las mediciones posteriores resultaron superiores a las iniciales.

Se concluye que el proceso generó un efecto positivo en la percepción y cumplimiento de los objetivos comunes, evidenciado una mejora significativa después de la aplicación de la estrategia o programa.

Hipótesis específica 3: Mejoras económicas

Hipótesis nula (H_0): No existe diferencia significativa en las mejoras económicas de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021, antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS.

Hipótesis alterna (H_1): Existe diferencia significativa en las mejoras económicas de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio durante el periodo 2020–2021, antes y después de la intervención del programa AGROIDEAS.

Tabla 33

Prueba de hipótesis para mejoras económicas antes y después

Z	-4,382 ^b
Sig. asin. (bilateral)	0.000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Al aplicar la prueba de rangos con signo de Wilcoxon a la variable Mejoras económicas (con comparación antes y después de la intervención), se obtuvo un estadístico de $Z = -4,382$ y un nivel de significancia de $p = 0,000$. Esto evidencia que las diferencias observadas son estadísticamente significativas, ya que el valor de p es menor al umbral convencional de 0,05.

En consecuencia, se descarta la hipótesis nula, que planteaba ausencia de diferencias entre los periodos previo y posterior, y se acepta la hipótesis alternativa, la cual postula la existencia de cambios significativos; el signo negativo del estadístico, sumado al predominio de rangos negativos, indica que las puntuaciones obtenidas después de la intervención fueron sistemáticamente mayores que las iniciales.

Se concluye que el programa generó un impacto positivo en las mejoras económicas de los participantes, manifestándose en un incremento notable tras su aplicación.

Los resultados obtenidos mediante la prueba de rangos con signo de Wilcoxon mostraron diferencias estadísticamente significativas en la variable Asociatividad de las organizaciones, así como en cada una de sus dimensiones (servicios asociativos, objetivos

comunes y mejoras económicas) tras la aplicación del programa AGROIDEAS. En todos los casos, el valor de significancia fue $p = 0,000$, inferior al umbral de 0,05, lo que permitió rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). La predominancia de rangos negativos indica que los niveles de asociatividad, cooperación y beneficios económicos fueron consistentemente más altos después de la intervención.

Estos hallazgos coinciden con lo reportado en investigaciones previas que destacan cómo los programas de fomento a la asociatividad fortalecen la capacidad organizativa, generan cohesión social y potencian la competitividad de los productores agropecuarios. Por ejemplo, Calderón y Ramírez (2018) sostienen que la asociatividad permite consolidar objetivos comunes y mejorar la inserción en mercados más competitivos. De igual modo, Huamán (2020) concluye que la asociatividad es un mecanismo eficaz para superar limitaciones individuales y alcanzar beneficios económicos colectivos.

Asimismo, García y López (2019) encontraron que los proyectos de cooperación productiva en cadenas agrícolas no solo incrementan el acceso a servicios compartidos, sino que también mejoran los ingresos de las familias rurales. De manera complementaria, Ortega (2021) señala que los programas de apoyo estatal dirigidos a organizaciones campesinas, cuando se articulan adecuadamente, producen mejoras sostenibles en términos de cohesión y eficiencia organizativa.

En síntesis, la evidencia empírica obtenida valida la hipótesis planteada en este estudio y se alinea con lo expuesto en la literatura: la asociatividad, fortalecida mediante programas de apoyo como AGROIDEAS, contribuye al desarrollo organizativo, a la consecución de objetivos comunes y a la mejora de las condiciones económicas de los productores de café en Jaén y San Ignacio.

CONCLUSIONES

El presente estudio demuestra que el programa AGROIDEAS tuvo un impacto positivo y estadísticamente significativo en la asociatividad de las cinco organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio, región Cajamarca, durante el periodo 2020–2021.

El impacto se sustenta en mejoras verificables en la percepción de los socios, el fortalecimiento de los servicios asociativos, la consolidación de objetivos comunes y el incremento de indicadores productivos y económicos, evidenciando que la intervención no solo fortaleció la estructura organizacional, sino que consolidó un modelo sostenible de gestión asociativa en la cadena productiva del café.

La percepción de los socios mostró una mejora sustancial posterior a la intervención. Mientras que antes del programa predominaban valoraciones bajas o regulares, después de su implementación el 100 % calificó como alto el desempeño en gestión financiera y reducción de costos, y el 88 % destacó la adopción de nuevas tecnologías. Estos resultados evidencian una transformación positiva en la confianza y valoración del programa como instrumento de fortalecimiento organizacional.

El impacto del programa en los servicios asociativos se evidencia en mejoras cuantificables de la capacidad operativa y productiva. La producción total se incrementó de 2,647.9 a 4,144.76 quintales y el rendimiento por hectárea pasó de 18.2 a 25.4 quintales. Estos resultados confirman que la mejora en la gestión de recursos, asistencia técnica y coordinación colectiva fortaleció la eficiencia productiva de las organizaciones.

Los objetivos comunes se consolidaron significativamente, registrándose que el 96 % de los beneficiarios reportó un impacto alto en esta dimensión. Se fortalecieron la cooperación estratégica, la planificación organizacional y la coordinación en compras y ventas, evidenciando que la convergencia de intereses colectivos constituye un eje

determinante del fortalecimiento asociativo.

Las mejoras económicas derivadas de la intervención fueron significativas y consistentes con el fortalecimiento asociativo. El rendimiento físico del café aumentó de 70.8 % a 75.4 %, la calidad mejoró de 80.6 a 83 puntos en taza, y las áreas cultivadas crecieron en 11.32 %.

Las mejoras económicas derivadas de la intervención fueron significativas y consistentes con el fortalecimiento asociativo. El rendimiento físico del café aumentó de 70.8 % a 75.4 %, la calidad mejoró de 80.6 a 83 puntos en taza, y las áreas cultivadas crecieron en 11.32 %.

La validación estadística de las hipótesis generales y específicas confirma que el impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad fue significativo y multidimensional. El financiamiento adecuado, la adopción tecnológica, la mejora de la calidad, la reducción de costos y la consolidación de objetivos comunes actuaron de manera articulada, generando un efecto estructural en las organizaciones de la cadena productiva del café.

En consecuencia, se concluye que los programas públicos con enfoque integral y participativo pueden constituirse en mecanismos eficaces para fortalecer la asociatividad rural y mejorar la competitividad sostenible de la cadena productiva del café.

SUGERENCIAS

Se sugiere al programa AGROIDEAS consolidar un modelo de intervención integral con horizonte de mediano y largo plazo que trascienda el financiamiento puntual e incorpore acompañamiento técnico sostenido, fortalecimiento de la gobernanza interna y evaluación periódica del nivel de asociatividad, a fin de garantizar la sostenibilidad estructural del impacto evidenciado.

Se sugiere a las organizaciones de productores de café de Jaén y San Ignacio institucionalizar mecanismos formales de retroalimentación interna y evaluación periódica de la satisfacción de los socios, con indicadores de transparencia, participación y eficiencia en la gestión, que permitan mantener la legitimidad organizacional y fortalecer la cohesión interna.

Se sugiere al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) incorporar dentro de los programas de desarrollo agrario un sistema estandarizado de medición de la asociatividad que permita comparar niveles previos y posteriores a las intervenciones públicas, con el propósito de mejorar la toma de decisiones basada en evidencia.

Se sugiere a los consejos directivos de las organizaciones beneficiarias fortalecer la profesionalización de la gestión asociativa mediante capacitación en administración financiera, planificación estratégica y negociación comercial, a fin de consolidar los avances en eficiencia productiva y operativa identificados en el estudio.

Se sugiere a las organizaciones de la cadena productiva del café formalizar planes estratégicos participativos que definan metas colectivas claras en producción, calidad y comercialización, con mecanismos de seguimiento que aseguren coherencia entre los intereses individuales y los objetivos institucionales.

Se sugiere que futuras investigaciones profundicen en la relación entre asociatividad, adopción tecnológica y competitividad, considerando factores como tamaño

de la organización, desempeño económico y acceso a mercados, para generar estrategias más efectivas que impulsen el desarrollo integral del sector cafetalero.

Se sugiere a instituciones públicas y privadas fomentar la creación de alianzas estratégicas entre productores, cooperativas y entidades de apoyo técnico y financiero, con el objetivo de fortalecer la asociatividad, mejorar la gestión organizacional y consolidar la competitividad de los productores en las provincias de Jaén y San Ignacio.

REFERENCIAS

- Abril, M. I., & Tonon, L. (2010). Propuesta de asociatividad de las pymes de Cuenca como medio de fomentar exportaciones. Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2796/1/07582.pdf>
- Acevedo, M., & Buitrago, M. (2009). Asociatividad emprendedora, asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación: El caso de las pymes del sector textiles y confecciones de Bogotá. Universidad de La Salle. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1144&context=economia>
- Acevedo, M., & Buitrago, M. (2022). Asociatividad emprendedora, asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación: El caso de las pymes del sector textiles y confecciones de Bogotá. *Revista de Economía y Negocios*, 35(2), 18–34. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1144&context=economia>
- Acevedo, L., & Buitrago, M. (2023). La cultura asociativa y su impacto en el financiamiento rural. *Revista de Estudios Agrarios*, 15(2), 45–62.
- Aguilar, J. (2020). Costos de producción y rentabilidad en la caficultura peruana. *Revista de Economía Agraria*, 12(2), 45–61.
- Alva, E. (2021). Evaluación del modelo de emprendimiento empresarial en la Asociación de Pequeños Productores de Ganado Vacuno del Santa [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo].
- Alva, R., & Diestra, A. (2018). La asociatividad como oportunidad para la exportación de artesanía textil de Santiago de Chuco – 2018. Universidad César Vallejo.
- Álvarez, C. (2022). Emprendimiento y comportamiento económico: Una visión desde las neurofinanzas. Fondo Editorial PUCP.
- Álvarez, N., Riveros, S., & Rojas, R. (2005). Orientaciones generales para la promoción y apoyo a las cadenas agro productivas en el Perú. Ministerio de Agricultura.

- Altieri, M. A., & Nicholls, C. I. (2017). *Agroecología: ciencia y política*. Icaria Editorial.
- Anaya, A. (2020). Relación entre asociatividad y productividad de los productores de cuyes en la provincia de Chupaca, región Junín 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria La Molina]. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/4349>
- Anaya, M. (2021). El fomento de la asociatividad en las pequeñas y medianas empresas agropecuarias peruanas. *Revista de Innovación Agrícola*, 24(1), 65–80. <https://doi.org/10.31242/innovagri.2021.01.008>
- APOMIPE. (2011). *Manual para la articulación de redes empresariales*. Ministerio de la Producción del Perú.
- APOMIPE. (2011). *Guía metodológica para promover procesos de asociatividad orientada a negocios*. SECO–FONCODES.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2017). *Políticas de segunda generación y desarrollo inclusivo en América Latina..* <https://publications.iadb.org>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Informe sobre el impacto de la pandemia en las MYPES en América Latina y el Caribe*. <https://publications.iadb.org>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Panorama de las MIPYMES en América Latina: Financiamiento, digitalización y políticas públicas*. <https://publications.iadb.org>
- Banco Mundial. (2019). *Agricultural innovation for inclusive development*. World Bank. <https://www.worldbank.org>
- Barro, R. J. (2015). *Economic growth* (2nd ed.). MIT Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bebbington, A. (2003). Global networks and local developments: Agendas for development geography. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 94(3), 297–309.

- Berdegúe, J. (2001). Cooperating to compete: Associative peasant business firms in Chile. Wageningen University.
- Bhaskar, R. (2025). Realismo crítico y ciencias sociales: Un enfoque filosófico (3.^a ed.). Editorial Siglo XXI.
- Birchall, J. (2003). Rediscovering the cooperative advantage: Poverty reduction through self-help. International Labour Organization.
- Brenner, T. (2015). Innovation, industrial dynamics and regional development. Edward Elgar Publishing.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Bunge, M. (1983). Epistemología y metodología de las ciencias sociales. Ariel.
- Café del Perú. (2024). Informe sobre la producción y exportación de café peruano 2024. Cámara Peruana del Café y Cacao. <https://www.cafedelsur.org>
- Cabrera, M. (2024). Cultura asociativa, confianza y sostenibilidad en cadenas productivas cafetaleras de América Latina. Revista Latinoamericana de Desarrollo Rural, 18(1), 25–44.
- Cabrera, J. (2024). Desafíos de la asociatividad en las organizaciones de productores de café. Editorial Académica.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2008). Redes empresariales. Cámara de Comercio de Bogotá.
- Cámara Peruana de Comercio Exterior. (2023). Impacto de la COVID-19 en la actividad empresarial y el comercio peruano. <https://www.camex.com.pe>
- Canchari, E., Carhuachin, M., & Gutiérrez, E. (2017). Análisis de los factores que dificultan la asociatividad en las cooperativas agrarias cafetaleras de la provincia de Jaén y su impacto en la competitividad. Revista Agropecuaria, 32(1), 45–60.

- Canchari, J., Hernández, J., & Torres, M. (2017). Análisis de los factores que dificultan la asociatividad en las cooperativas agrarias cafetaleras del distrito de Perené, provincia de Chanchamayo y el impacto en su gestión empresarial sostenible [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria La Molina]. <https://hdl.handle.net/20.500.14095/523>
- Canchari, J., Carhuachin, M., & Gutiérrez, L. (2024). Asociatividad y competitividad en la caficultura de Cajamarca. Editorial Académica Peruana.
- Cajamarca al Día. (2023). Cajamarca: Principales productores de café y su proyección internacional. <https://www.cajamarcaaldia.pe>
- Cedron, R. (2016). La influencia del programa AGROIDEAS en el desarrollo socioeconómico de la provincia de Virú – La Libertad: 2013–2015 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://repositorio.unt.edu.pe>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2022). Evaluación de impacto del Programa AGROIDEAS sobre la agricultura familiar. CEPLAN. <https://www.ceplan.gob.pe>
- CEPAL. (2020). Asociatividad y competitividad en las cadenas productivas de América Latina. Naciones Unidas.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). Informe sobre desarrollo productivo y asociatividad en América Latina. CEPAL. <https://www.cepal.org>
- Chávez, A. (2022). Evaluación de la implementación del Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA) en el cultivo de café en Jaén y San Ignacio [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Danermark, B., Ekström, M., Jakobsen, L., & Karlsson, J. (2002). *Explaining society: Critical realism in the social sciences*. Routledge.
- Damodaran, A. (2010). *Applied corporate finance* (3rd ed.). Wiley.
- Decreto Legislativo N.º 1077. (2008). Ley que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe>
- Decreto Legislativo N.º 1077. (2018). Ley que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2018). *MIPYMES en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. CEPAL.
- Donaires, G. (2016). La asociatividad como estrategia competitiva en las MYPES del sector agroexportador peruano. *Revista Economía y Sociedad*, 21(1), 67–84.
- Dirección Regional de Agricultura Cajamarca. (2015). *Modalidades de asociatividad en el sector agrario*. DRAC. <https://www.gob.pe/drac>
- Dirección Regional de Agricultura Cajamarca (2017). *Lineamientos para la gestión y fortalecimiento de organizaciones agrarias*. DRAC. <https://www.gob.pe/drac>
- Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca. (2022). *Informe sobre la producción y sostenibilidad del café en las provincias de Jaén y San Ignacio*. <https://www.gob.pe/regioncajamarca-dra>
- Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca. (2024). *Informe técnico sobre producción de café en Cajamarca 2024*. Cajamarca.
- Durand, P., & León, M. (2016). *Estrategias de integración y eficiencia en cadenas productivas agrícolas*. Universidad Nacional Agraria La Molina.

- Dunning, J. H. (2000). The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 9(2), 163–190.
- Escobal, J., & Caverio, D. (2012). Los impactos de los programas de desarrollo rural en el Perú. GRADE.
- Esquivia, J. (2013). La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de microempresas productoras de calzado en Sincelejo [Tesis doctoral, Universidad de Sucre].
- Esparza, J., & Ponce, R. (2017). Planes de negocio como herramienta de fortalecimiento organizativo en asociaciones rurales. *Revista de Gestión Agropecuaria*, 10(2), 45–60.
- Espinoza, R. (2021). Asociatividad como factor de competitividad en cooperativas cafetaleras del norte peruano [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca].
- Espinoza, R., & Pinedo, J. (2022). Asociatividad y sostenibilidad de las organizaciones cafetaleras en San Ignacio. *Revista de Desarrollo Rural*, 14(2), 55–70.
- Estela, R. (2018). Gobernanza y sostenibilidad en cadenas productivas rurales. Fondo Editorial PUCP. <https://fondoeditorial.pucp.edu.pe>
- Fairtrade International. (2020). Reporte anual de café certificado Fairtrade. <https://www.fairtrade.net>
- Federación Nacional de Cafetaleros del Perú. (2021). Informe técnico sobre la producción y competitividad del café peruano.
- Fernández-Stark, K., & Gereffi, G. (2019). Global value chain analysis: A primer. Duke University Global Value Chains Center.

- Fernández, J. (2022). Efectos del financiamiento de AGROIDEAS en la cadena productiva del café en la provincia de Jaén, Cajamarca, 2018–2020 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2020). El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2020. <https://www.fao.org>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2021). Transformar los sistemas alimentarios para la prosperidad rural. <https://www.fao.org>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2023). The state of food and agriculture 2023. <https://www.fao.org>
- Fundación AVINA. (2010). Manual de gestión de redes de productores rurales. Fundación AVINA.
- García, R., & López, M. (2019). Competitividad agrícola y programas públicos: Un análisis en cadenas productivas de café. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Rural*, 8(1), 77–95.
- Gamarra, P. (2015). La asociatividad como estrategia para la competitividad de microempresas rurales [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104.
- Gereffi, G. (2011). *Global value chains and international development: Redefining the contours of 21st century capitalism*. Cambridge University Press.
- Gómez, R., & Vargas, L. (2023). Impacto de los planes de negocio colectivos en la competitividad de organizaciones cafetaleras del norte del Perú. *Revista de Economía Agraria*, 15(1), 55–73.

- Gonzáles, R. (2020). Impacto de INVIERTE PERÚ en la infraestructura de comercialización del café en Jaén y San Ignacio [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Gobierno Regional de Cajamarca. (2022). Plan de desarrollo regional concertado de Cajamarca 2022–2032. Gobierno Regional de Cajamarca.
- Gobierno Regional de San Martín. (2019). Plan estratégico de desarrollo regional concertado 2019–2030. Gobierno Regional de San Martín.
- Hacking, I. (1999). The social construction of what? Harvard University Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Huamán, J. (2020). Impacto de programas de financiamiento en productores cafetaleros del Perú [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria La Molina].
- Hernández, P., & Rodríguez, L. (2008). Gestión empresarial y competitividad en organizaciones productivas. Editorial Académica.
- Hernández, L., & González, M. (2016). Gestión organizativa y objetivos colectivos en cooperativas rurales. Editorial Académica.
- Hernández, L. (2021). Impacto del financiamiento y la cooperación asociativa en las cadenas productivas de café en Chiapas [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Chiapas].
- Hellin, J., Lundy, M., & Meijer, M. (2009). Farmer organization, collective action and market access in Meso-America. *Food Policy*, 34(1), 16–22. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2008.10.003>
- Instituto Colombiano Agropecuario. (2018). Lineamientos para la prestación de servicios cooperativos en organizaciones agropecuarias. <https://www.ica.gov.co>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). Perú: Anuario de estadísticas ambientales 2020. <https://www.inei.gob.pe>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). Producción y rendimiento de café por regiones. <https://www.inei.gob.pe>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). Censo Nacional Agropecuario 2022. <https://www.inei.gob.pe>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). Perú: Compendio estadístico regional Cajamarca 2022. <https://www.inei.gob.pe>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). Las micro y pequeñas empresas en el Perú: Estructura empresarial y aporte económico. <https://www.inei.gob.pe>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). Encuesta Nacional Agropecuaria 2024. <https://www.inei.gob.pe>
- International Coffee Organization. (2019). Annual review 2018/2019. <https://www.ico.org>
- International Coffee Organization. (2020). Coffee development report 2020: The value of coffee. <https://www.ico.org>
- International Coffee Organization. (2021). Coffee market report: Trends and outlook. <https://www.ico.org>
- International Coffee Organization. (2022). Annual review 2021/2022. <https://www.ico.org>
- ICA. (2018). Principios de gobernanza y sostenibilidad en cooperativas agrícolas. International Cooperative Alliance.
- Jacoby, H. G. (2016). Agricultural productivity and rural markets in developing countries. World Bank.
- KPMG. (2020). El mercado mundial del café: Oportunidades y desafíos para América Latina. <https://home.kpmg>
- Kim, S., & Lee, J. (2022). The impact of financial technology on access to credit for rural producers in South Korea [Doctoral dissertation, Seoul National University].

- Lizárraga, J. (2015). Evaluación de los planes de negocios en ejecución de las organizaciones de productores agrarios beneficiarios de AGROIDEAS – Huancayo [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://repositorio.uncp.edu.pe>
- Ley N.º 30049. (2013). Ley que prorroga el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS por tres años y fortalece su alcance técnico. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe>
- Martínez, P. (2020). Innovación y asociatividad en las micro y pequeñas empresas del sector agropecuario [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Martínez, P. (2021). Análisis de la eficacia de los fondos FONCODES en la mejora de la competitividad de las organizaciones cafetaleras de Jaén y San Ignacio [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Mankiw, N. G. (2021). Principles of economics (9th ed.). Cengage Learning.
- Markelova, H., Meinzen-Dick, R., Hellin, J., & Dohrn, S. (2009). Collective action for smallholder market access. Food Policy, 34(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2008.10.007>
- Mendoza, J. (2023). Asociatividad, confianza y sostenibilidad organizativa en organizaciones rurales latinoamericanas. Revista de Desarrollo Territorial, 15(2), 45–62.
- Mendizábal, V. (2014). Planificación estratégica y gestión de cooperativas rurales. Editorial Cooperativa.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2024). Reporte de exportaciones de café y cafés especiales del Perú. <https://www.gob.pe/mincetur>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2013). La asociatividad como estrategia empresarial en las MYPE. <https://www.gob.pe/mincetur>

- Ministerio de Agricultura y Riego. (2015). Lineamientos de política cafetalera nacional.
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2018). Plan nacional de acción del café peruano 2018–2030.
- Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI]. (2019). Lineamientos para la formalización y fortalecimiento de asociaciones de productores. MINAGRI. <https://www.gob.pe/minagri>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2019). Informe técnico sobre producción de café en el Perú.
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2020). Plan de competitividad agraria.
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2021). Informe de gestión del sector cafetalero peruano.
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2022). Reporte anual de producción y exportación de café.
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI]. (2023). Informe de gestión del sector cafetalero peruano 2023. MIDAGRI. <https://www.gob.pe/midagri>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI]. (2024). Informe anual de gestión 2023–2024: Programa AGROIDEAS. MIDAGRI. <https://www.gob.pe/midagri>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI]. (2025). Reporte de producción y exportación de café 2024. <https://www.midagri.gob.pe>
- Decreto Legislativo N.º 1077. (2018). Ley que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe>
- Ministerio de la Producción. (2021). Informe sobre MYPES rurales y articulación productiva en el Perú. <https://www.gob.pe/produce>
- Njoroge, P. (2023). Dynamics of coffee cooperatives in Sub-Saharan Africa [Doctoral dissertation, University of Nairobi].

Organización Internacional del Café. (2019). Tendencias y desafíos del café en América Latina.

Organización Internacional del Café. (2020). Informe económico anual del café 2019/2020.

Organización Internacional del Café. (2021). Perspectivas del mercado mundial del café.

Organización Internacional del Café. (2022). Informe de sostenibilidad del café 2022.

Organización Internacional del Café. (2024). Informe anual del mercado del café 2023–2024. <https://www.ico.org>

Organización Internacional del Trabajo. (2017). La economía rural y la inclusión laboral en América Latina. <https://www.ilo.org>

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (2004). Cadenas productivas y desarrollo industrial. ONUDI. <https://www.unido.org>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2012). Servicios asociativos para la agricultura familiar: Guía técnica. FAO. <https://www.fao.org>

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (2014). La asociatividad como estrategia de inclusión económica en el sector rural. <https://www.fao.org>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2023). The state of food and agriculture 2023. <https://www.fao.org>

Ortiz, R. (2012). Compras conjuntas y economías de escala en asociaciones agropecuarias. Universidad Nacional de Agricultura.

Paredes, M. (2021). Las características de la asociatividad entre los productores de habas en el sector de Quiscos, distrito de Yura – Arequipa, con fines de exportación de snacks al mercado de Miami [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://repositorio.unsa.edu.pe>

- Peña, J. (2022). Impacto del Programa AGROIDEAS en los productores organizados de la cadena productiva del café [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Pérez, J. (2012). Gestión de la calidad en las organizaciones. Editorial Universitaria.
- Pérez, L., & Castillo, J. (2017). Asociatividad y competitividad en cooperativas agrícolas de pequeña escala. *Revista de Ciencias Empresariales*, 9(2), 33–49.
- Pérez, L., & López, J. (2018). Impacto económico de la asociatividad en cooperativas cafetaleras. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Rural*, 12(1), 45–61.
- Pinedo, J., & Espinoza, R. (2021). Gestión organizativa y sostenibilidad en asociaciones cafetaleras del norte peruano. *Revista Desarrollo Económico*, 13(1), 71–85.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Popper, K. (2002). *La lógica de la investigación científica*. Tecnos.
(original publicado en 1959)
- Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Ponte, S. (2019). *Coffee quality and value chains: From farm to cup*. Routledge.
- Programa de Compensaciones para la Competitividad. (2019). Informe anual de gestión 2018–2019.
- Programa de Compensaciones para la Competitividad. (2020). Memoria institucional 2019–2020.
- Programa de Compensaciones para la Competitividad. (2021). Informe de resultados 2020–2021.
- Programa de Compensaciones para la Competitividad. (2021). Informe anual de resultados 2022–2023. MIDAGRI. <https://www.midagri.gob.pe>

- Programa de Compensaciones para la Competitividad. (2023). Memoria institucional 2022–2023. Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). Informe regional sobre desarrollo humano rural en América Latina. <https://www.undp.org>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). Objetivos de Desarrollo Sostenible y el sector agrícola en América Latina. <https://www.undp.org>
- Quispe, J. (2023). Efecto de las inversiones PROCOMPITE en el mejoramiento de la producción de cacao de la zonal Kepashiato, distrito de Echarati, provincia de La Convención – Cusco [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco].
- Quillahuamán, R., & Carasas, L. (2018). La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco, 2015 [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco]. <https://repositorio.unsaac.edu.pe>
- Ramírez, P., & Torres, F. (2019). Innovación productiva en organizaciones cafetaleras: experiencias del norte peruano. *Revista de Investigación Agraria*, 6(2), 56–73.
- Ramírez, L. (2021). Análisis de la asociatividad en las organizaciones de productores de café en San Ignacio y Jaén: El caso de los proyectos financiados por FONCODES y PROCOMPITE [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.).
- Roldán, C. (2016). *Asociatividad y cadenas productivas en el Perú rural*. Fondo Editorial PUCP.

- Rojas, A. (2021). Evaluación del impacto del Programa AGROIDEAS en la competitividad de las organizaciones agrarias. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio institucional. <https://repositorio.unac.edu.pe>
- Rogers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). Free Press.
- Ríos, A. (2014). Impacto socioeconómico y ambiental de los programas agropecuarios PROGAN y PROCAMPO en el municipio de El Oro, Durango [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Durango].
- Ross, S. A., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2019). Corporate finance (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sánchez, E., Gutiérrez, A., & Vargas, M. (2020). Mejora en la calidad y eficiencia productiva del café mediante programas de asociatividad. *Revista Agroindustrial*, 10(4), 88–106.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2022). Economics (22nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Schneider, M. (2015). Cooperativismo y generación de valor agregado en organizaciones rurales. Editorial Académica.
- Schwab, K. (2019). The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum.
- Schwab, K. (2019). The Global Competitiveness Report 2019. World Economic Forum.
- Soto, V. (2018). Cadenas de valor y desarrollo rural en el Perú. GRADE.
- Silva, R. (2020). A associatividade nas cadeias produtivas de café em Minas Gerais [Tese de doutorado, Universidade de São Paulo]. <https://teses.usp.br>
- Stumpo, G., & Rivas, D. (2019). Políticas de apoyo a las PYMES en América Latina: Avances y desafíos. CEPAL.

- Torres, F., & Aguilar, J. (2020). Gestión cooperativa y desempeño económico en asociaciones agrícolas. *Revista Economía Rural*, 15(3), 99–118.
- Torres, J. (2020). Impacto del Programa Nacional de Inclusión Productiva y Agraria Sostenible (PNIPAS) en la productividad de los pequeños productores de café de Jaén y San Ignacio, 2017–2019 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- United Nations Development Programme. (2019). Human development report 2019: Beyond income, beyond averages, beyond today. <https://hdr.undp.org>
- United Nations Development Programme. (2022). Human development report 2022: Uncertain times, unsettled lives. <https://hdr.undp.org>
- Vergara, R., & Herrera, J. (2017). Efectos de la inversión del PROCOMPITE en la competitividad de la cadena productiva del café en el distrito de Quellouno – La Convención – Cusco, 2012–2014 [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco]. <https://repositorio.unsaac.edu.pe>
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2008). *Fundamentals of financial management* (13th ed.). Pearson.
- World Bank. (2020). *Agricultural innovation for inclusive development*. <https://www.worldbank.org>
- World Trade Organization. (2021). *World trade statistical review 2021*. <https://www.wto.org>
- Zapata, C. (2014). Impacto del programa INCAGRO en la formación de redes de innovación en el periodo 2005–2010 [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria La Molina]. <https://repositorio.lamolina.edu.pe>

APÉNDICES

Apéndice A

Instrumento de recolección de datos – Cuestionario línea de base

Cuestionario de Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020 – 2021. (línea base)

Estimado colaborador (a):

Me encuentro desarrollando una investigación de título “Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020 – 2021”

Agradeceré se sirva, responder el cuestionario, siguiendo las alternativas indicadas. Favor solo marque una alternativa.

En la escala de 1 al 5 indique Ud.

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 2) En desacuerdo
- 1) Muy en desacuerdo

N°	Variable1: Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS).	1	2	3	4	5
	D1: financiamiento					
	I1: Manejo de área productiva de café					
1	¿Considera que antes del financiamiento de AGROIDEAS, Ud. manejaba sus áreas de cultivo de café adecuadamente?					
2	¿Usted considera que antes del financiamiento de AGROIDEAS sus áreas de café, se han incrementado?					
	I2: Asignación de recursos					
3	¿Usted considera que, los montos de planes de negocios, antes del financiamiento del Programa AGROIDEAS, eran equitativo con todos los socios beneficiarios del Plan de Negocios?					
4	¿Usted considera que, antes del financiamiento AGROIDEAS se hubieran solucionado la problemática identificada en su Plan de negocio?					

	I3: Manejo del presupuesto					
5	¿Usted considera que, antes del financiamiento de AGROIDEAS el presupuesto que manejaban en su organización se ejecutaba en su totalidad?					
6	¿Diría usted qué, antes del financiamiento de AGROIDEAS usaban correctamente su presupuesto?					
	D2. Adopción de tecnologías					
	I1: Manejo de composteras (técnicas)					
7	¿Antes del financiamiento del programa AGROIDEAS, usted tenía implementada su compostera?					
8	¿Usted considera que, antes del financiamiento de AGROIDEAS, el manejo de su compostera lo realizaba de manera tecnificada?					
9	¿Usted considera que antes del financiamiento de AGROIDEAS, producía insumos orgánicos (compost, humus)?					
	I2: Manejo de pozos de aguas mieles					
10	¿Antes del financiamiento del programa AGROIDEAS, usted tenía implementado su pozo de agua miel?					
11	¿Antes del financiamiento del programa AGROIDEAS, las aguas mieles eran tratadas adecuadamente?					
	D3. Calidad y reducción de costos					
	I1: Mejora de la Calidad					
12	¿Usted considera que antes del financiamiento del Programa AGROIDEAS, tenía un café de calidad (rendimiento físico %)?					
13	¿Usted considera que antes del financiamiento del Programa AGROIDEAS, tenía un café de calidad (puntos en taza)?					
	I2: Reducción los costos de producción					
14	¿Considera que, antes de la adopción de tecnología financiada por AGROIDEAS, se disminuyó el costo de producción del café?					
15	¿Usted considera que, antes de la adopción de tecnología, se disminuyó la mano de obra (jornales) y se vio reflejada en la disminución de los costos de producción?					
	D4. Producción y rendimiento					
	I1: Incremento de la Producción de café.					
16	¿Considera que antes del financiamiento de AGROIDEAS, Ud. ha incrementado la producción de café?					
17	¿Usted considera que antes del financiamiento de AGROIDEAS, usted disponía de insumos					

	(fertilizantes), herramientas (machetes, palanas, tijeras) y equipos (desbrozadora, podadora)?					
	I2: Incremento del Rendimiento.					
18	¿Considera que con la adopción de tecnología antes del financiamiento de AGROIDEAS, Ud. incrementó el rendimiento del café?					
19	¿Usted considera que antes del financiamiento del Programa AGROIDEAS, el rendimiento del café era sostenible?					
Variable 2: Asociatividad de las organizaciones						
	D1: Servicios Asociativos					
	I1: Servicios cooperativos					
20	¿Usted considera que, antes del financiamiento de AGROIDEAS la cooperativa brindaba un buen servicio a sus socios?					
21	¿Usted considera que, antes del financiamiento de AGROIDEAS, se tenía fortalecida la confianza en la organización?					
22	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted considera que, se cumplían las normas establecidas en su organización?					
	I2: Gestión financiera cooperativa					
23	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Realizaban aportes monetarios en su organización?					
24	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Los directivos brindaban información respecto al monto recaudado por los socios y socias de su organización?					
25	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿En su organización, los directivos rendían cuentas?					
	I3: Planificación cooperativa					
26	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿La organización contaba con instrumentos de gestión empresarial (POA, Plan de acción, PFO, Plan producción, ¿plan de comercialización)?					
27	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted tenía conocimiento de la formulación del plan de negocio a implementar en su organización?					
	I4: Asociación de productores					
28	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Consideraba que las asociaciones brindaban un buen servicio a sus socios?					
29	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted asistía y participaba activamente de las reuniones programadas en su organización?					
30	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿se sentía satisfecho con su organización?					
	D2: Objetivos comunes					

	I1: Compras conjuntas					
31	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Su organización realizaba compras conjuntas de bienes y/o servicios?					
32	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted realizaba aportes monetarios para lograr adquirir bienes o servicios de manera conjunta?					
33	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿De las compras conjuntas, obtenían descuentos significativos?					
	I2: Volumen de Ventas conjuntas					
34	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Su organización realizaba ventas conjuntas?					
35	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted entregaba al menos el 90% de su producción de café a su organización para ser comercializados de manera conjunta?					
36	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿De las ventas conjuntas, obtuvieron mejores precios de ventas?					
	I3: Planes de negocios					
37	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Se cumplían los objetivos de la organización?					
38	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿En el momento de la ejecución del Plan de negocio, usted tenía conocimiento del aporte de contrapartida?					
39	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted consideraba que el monto financiado por AGROIDEAS, es suficiente para solucionar la problemática identificada en plan de negocio?					
	D3: Mejoras económicas					
	I1: Ingresos por la venta café precios y mercados					
40	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Consideraba que con la asociatividad incrementarían sus ingresos por la venta de café de manera conjunta?					
41	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Considera usted que su organización estaba en la búsqueda de precios más competitivos para la venta del café?					
42	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Considera usted que reinvertía las ganancias por la venta de café, en su unidad productiva?					
	I2: Costos de producción / Ha. café					
43	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Considera que con la asociatividad se ha disminuido los costos de producción del café?					

44	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Usted considera que los costos de producción han disminuido?					
	I3: Transparencia y formalidad (rendición de cuentas)					
45	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Considera Ud. que en su organización realizaban una gestión con transparencia?					
46	Antes del financiamiento de AGROIDEAS, ¿Considera Ud. que los responsables del manejo del dinero realizaban una gestión con formalidad?					

Instrumento de recolección de datos – Cuestionario línea de cierre

Cuestionario de Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020 – 2021. (Actual)

Estimado colaborador (a):

Me encuentro desarrollando una investigación de título “Impacto del programa AGROIDEAS en la asociatividad de las organizaciones de la cadena productiva del café en las provincias de Jaén y San Ignacio de la región Cajamarca 2020 – 2021”

Agradeceré se sirva, responder el cuestionario, siguiendo las alternativas indicadas. Favor solo marque una alternativa.

En la escala de 1 al 5 indique Ud.

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 2) En desacuerdo
- 1) Muy en desacuerdo

Nº	Variable1: Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS).	1	2	3	4	5
	D1: financiamiento					
	I1: Manejo de área productiva de café					
1	¿Considera que con el financiamiento de AGROIDEAS, Ud. ha mejorado el manejo de sus áreas de cultivo de café?					

2	¿Usted considera que con el financiamiento de AGROIDEAS sus áreas de café, se han incrementado?					
	I2: Asignación de recursos					
3	¿Usted considera que el monto asignado financiado por el Programa AGROIDEAS, fue equitativo con todos los socios beneficiarios del Plan de Negocios?					
4	¿Usted considera que con el financiamiento AGROIDEAS, se ha logrado solucionar la problemática identificada en su Plan de negocio?					
	I3: Manejo del presupuesto					
5	¿El presupuesto de AGROIDEAS ha sido ejecutado en su totalidad?					
6	¿Diría usted qué han usado correctamente el presupuesto de AGROIDEAS?					
	D2. Adopción de tecnologías					
	I1: Manejo de composteras (técnicas)					
7	¿Con el financiamiento del programa AGROIDEAS, usted ha implementado su compostera?					
8	¿Usted considera que el manejo de su compostera lo realiza de manera tecnificada?					
9	¿Usted ha logrado producir insumos orgánicos (compost, humus) producto del manejo de su compostera?					
	I2: Manejo de pozos de aguas mieles					
10	¿Con el financiamiento del programa AGROIDEAS, usted ha implementado su pozo de agua miel?					
11	¿Las aguas mieles son tratadas adecuadamente?					
	D3. Calidad y reducción de costos					
	I1: Mejora de la Calidad					
12	¿Usted considera que con el financiamiento del Programa AGROIDEAS, la calidad del café ha mejorado (rendimiento físico %)?					
13	¿Usted considera que con el financiamiento del Programa AGROIDEAS, la calidad del café ha mejorado (puntos en taza)?					
	I2: Reducción los costos de producción					
14	¿Considera que con la adopción de tecnología financiada por AGROIDEAS, se ha disminuido el costo de producción por quintal de café?					
15	¿Usted considera que, con la adopción de tecnología, se ha disminuido la mano de obra (jornales) y se ve reflejada en la disminución de los costos de producción?					
	D4. Producción y rendimiento					
	I1: Incremento de la Producción de café					

16	¿Considera que con el financiamiento de AGROIDEAS, Ud. ha incrementado la producción de café?					
17	¿Usted considera que con el financiamiento de AGROIDEAS, usted dispone de mejores insumos (fertilizantes), herramientas (machetes, palanas, tijeras) y equipos (desbrozadora, podadora)?					
	I2: Incremento del Rendimiento del café					
18	¿Considera que con la adopción de tecnología financiada por AGROIDEAS, Ud. ha incrementado el rendimiento del café?					
19	¿Usted considera que con el financiamiento del Programa AGROIDEAS, el rendimiento del café es sostenible?					
Variable 2: Asociatividad de las organizaciones						
	D1: Servicios Asociativos					
	I1: Servicios cooperativos					
20	¿Considera que la cooperativa brinda un buen servicio a sus socios?					
21	¿Usted considera que con el financiamiento de AGROIDEAS, se ha logrado fortalecer la confianza en la organización?					
22	¿Usted considera que, se cumplen las normas establecidas en su organización?					
	I2: Gestión financiera cooperativa					
23	¿Realiza aportes monetarios en su organización?					
24	¿Está de acuerdo con la información brindada por los directivos respecto al monto recaudado por los socios y socias de su organización?					
25	¿En su organización, los directivos rinden cuentas?					
	I3: Planificación cooperativa					
26	¿Cuentan con instrumentos de gestión empresarial (POA, Plan de acción, PFO, Plan producción, ¿plan de comercialización)?					
27	¿Usted tiene conocimiento de la ejecución del plan de negocio que se ha implementado en su organización?					
	I4: Asociación de productores					
28	¿Considera que las asociaciones brindan un buen servicio a sus socios?					
29	¿Usted asiste y participa activamente de las reuniones programadas en su organización?					
30	¿se siente satisfecho con su organización?					
	D2: Objetivos comunes					
	I1: Compras conjuntas					
31	¿Su organización realiza compras conjuntas de bienes y/o servicios?					
32	¿Usted realiza aportes monetarios para lograr adquirir bienes o servicios de manera conjunta?					

33	¿De las compras conjuntas, han logrado obtener descuentos significativos?					
	I2: Volumen de Ventas conjuntas					
34	¿Su organización realiza ventas conjuntas?					
35	¿Usted entrega al menos el 90% de su producción de café a su organización para ser comercializados de manera conjunta?					
36	¿De las ventas conjuntas, han logrado obtener mejores precios de ventas?					
	I3: Planes de negocios					
37	¿Se han cumplido los objetivos de la organización con los recursos económicos otorgados por el programa AGROIDEAS?					
38	¿En el momento de la ejecución del Plan de negocio, usted ha cumplido con el aporte de contrapartida?					
39	¿Usted considera que el monto financiado por AGROIDEAS, es suficiente para solucionar la problemática identificada en plan de negocio?					
	D3: Mejoras económicas					
	I1: Ingresos por la venta café precios y mercados					
40	¿Considera que con la asociatividad han incrementado los ingresos por la venta de café de manera conjunta?					
41	¿Considera usted que su organización está en la búsqueda de precios más competitivos para la venta del café?					
42	¿Considera usted que ha logrado reinvertir las ganancias por la venta de café, en su unidad productiva?					
	I2: Costos de producción / Ha. café					
43	¿Considera que con la asociatividad se ha disminuido los costos de producción del café?					
44	¿Usted considera que con el financiamiento de AGROIDEAS, los costos de producción han disminuido?					
	I3: Transparencia y formalidad (rendición de cuentas)					
45	¿Considera Ud. que en su organización realizan una gestión con transparencia?					
46	¿Considera Ud. que los responsables del manejo del dinero realizan una gestión con formalidad?					

Apéndice B
Ficha de recolección de datos

Tabla B1*Hectáreas de café en producción*

	Ha. Antes del programa de financiamiento	Ha. después del programa de financiamiento
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú Cooperativa Agraria APROCASSI Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO		
Total		

Tabla B2*Monto del plan de negocio*

Organización	Monto del plan de negocio	Aporte de financiamiento - soles	
		Aporte AGROIDAS	Aporte organización
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú Cooperativa Agraria APROCASSI Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO			
Total			

Tabla B3*Ejecución del presupuesto*

Organización	Monto programado del plan de negocio	Aporte de financiamiento - soles	% de ejecución del presupuesto
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú			
Cooperativa Agraria APROCASSI			
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto			
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto			
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO			
Total			

Tabla B4*Rendimiento físico % del café*

Organización	Rendimiento físico % antes del financiamiento del programa	Rendimiento físico % después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú		
Cooperativa Agraria APROCASSI		
Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto		
Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto		
Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO		
Promedio		

Tabla B5*Puntos en taza del café*

Organización	Puntos en taza antes del financiamiento del programa	Puntos en taza después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú Cooperativa Agraria APROCASSI Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO		
Promedio		

Tabla B6*Producción de café al año (QQ/Año)*

Organización	Producción de café antes del financiamiento del programa	Producción de café después del financiamiento del programa
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú Cooperativa Agraria APROCASSI Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO		
Total		

Tabla B7*Rendimiento del café (QQ/Ha)*

Organización	Rendimiento del café (QQ/Ha) antes del financiamiento	Rendimiento del café (QQ/Ha) después del financiamiento
Asociación De Productores Agropecuarios Gold Coffee Perú Cooperativa Agraria APROCASSI Asociación De Productores Agropecuarios Solidarios Alexander Adalberto Asociación De Productores Agropecuarios El Tapir De Atumpampa Alto Asociación De Familias Agroecológicas - ASFAGRO		
Promedio		

Apéndice C
Data variable dependiente asociatividad

Asociatividad de las organizaciones		Servicios Asociativos		Objetivos comunes		Mejoras económicas		Diferencia asociatividad de las organizaciones	Diferencias		
Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después	Antes	Después		Diferencia servicios asociativos	Diferencia objetivos comunes	Diferencia mejoras económicas
86	116	37	50	26	38	23	28	30	13	12	5
80	113	32	46	27	41	21	26	33	14	14	5
77	123	32	49	26	43	19	31	46	17	17	12
85	123	37	51	24	43	24	29	38	14	19	5
88	121	41	50	26	39	21	32	33	9	13	11
75	124	30	51	23	42	22	31	49	21	19	9
63	125	25	50	21	43	17	32	62	25	22	15
84	117	36	46	26	39	22	32	33	10	13	10
84	117	35	44	26	42	23	31	33	9	16	8
85	116	35	45	28	42	22	29	31	10	14	7
79	117	32	45	24	40	23	32	38	13	16	9
75	119	33	48	22	39	20	32	44	15	17	12
81	121	34	48	28	41	19	32	40	14	13	13
72	120	30	48	24	42	18	30	48	18	18	12
85	122	31	49	31	40	23	33	37	18	9	10
74	123	29	49	22	43	23	31	49	20	21	8
87	113	37	45	25	40	25	28	26	8	15	3
91	115	40	46	28	37	23	32	24	6	9	9
85	113	38	45	27	40	20	28	28	7	13	8
77	124	34	49	21	41	22	34	47	15	20	12
87	118	36	49	28	40	23	29	31	13	12	6
82	119	33	48	27	40	22	31	37	15	13	9
85	117	40	49	25	38	20	30	32	9	13	10
90	121	41	48	26	40	23	33	31	7	14	10
87	120	42	46	24	41	21	33	33	4	17	12

Apéndice D

Baremos de agrupación de variables y dimensiones

Tabla D1

Variable 1. Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS)

Variable / Dimensión	Baja intervención	Intervención regular	Alta intervención
Programa de financiamiento			
AGROIDEAS	de 19 a 44	de 45 a 70	de 71 a 95
Financiamiento	de 6 a 14	de 15 a 22	de 23 a 30
Adopción de tecnologías	de 5 a 12	de 13 a 18	de 19 a 25
Calidad y reducción de costos	de 4 a 9	de 10 a 15	de 16 a 20
Producción y rendimiento	de 4 a 9	de 10 a 15	de 16 a 20

Tabla D2

Variable 2. Asociatividad de las organizaciones

Variable / Dimensión	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Asociatividad de las organizaciones - Pre	de 33 a 77	de 78 a 121	de 122 a 165
Servicios Asociativos - Pre	de 11 a 26	de 27 a 40	de 41 a 55
Objetivos comunes - Pre	de 9 a 21	de 22 a 33	de 34 a 45
Mejoras económicas - Pre	de 7 a 16	de 17 a 26	de 27 a 35

Apéndice E

Tabla cruzada Productores - Asociatividad de las organizaciones

Organizaciones	ANTES			DESPUÉS		
	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad	Baja asociatividad	Asociatividad regular	Alta asociatividad
Productor 1	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 2	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 3	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 4	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 5	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 6	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 7	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 8	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%

Productor 9	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 10	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 11	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 12	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 13	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 14	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 15	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 16	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 17	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 18	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 19	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 20	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.00%	100.00%
Productor 21	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 22	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 23	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 24	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%
Productor 25	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	100.00%	0.00%

Apéndice F

Prueba de normalidad del instrumento de recolección de datos

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	36

El instrumento mostró una alta confiabilidad por lo tanto fue pertinente su aplicación