

01-017

### **ASSESSMENT OF COMPETENCIES FOR PROJECT MANAGEMENT IN PRODUCER ORGANIZATIONS IN JAUJA, PERU**

Jiménez Aliaga, Ronald <sup>(1)</sup>; De los Ríos Carmenado, Ignacio <sup>(2)</sup>; Huamán Cristóbal, Amparo Elena <sup>(3)</sup>; Aliaga Balbín, Hélida <sup>(4)</sup>; Marroquín Heros, Alexander Martín <sup>(3)</sup>

(1) Universidad Nacional Mayor de San Marcos; Universidad Politécnica de Madrid, (2) Universidad Politécnica de Madrid, (3) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, (4) Universidad Nacional del Centro del Perú

The value chain of guinea pigs, an important supplier of protein for human consumption, has made limited progress for several years, mainly due to human capital deficiencies. For this reason, this research evaluated the domain of the 28 project management skills of the International Association for Project Management (IPMA) in organized producers from Jauja, through the application of a self-assessment survey, supported by three facilitators and two collaborators, after a workshop to raise awareness and discuss the problem of the guinea pig value chain. The survey contained the definition of each competence and a rating scale from one to five. The results indicate that the domain of IPMA competencies in organized guinea pig producers from Jauja is at a level of 2.9/5, with partial values in perspective competencies: 2.94/5, personal: 3.21/5 and practical: 2.66/5. It is concluded that it is necessary to carry out a comprehensive training process in competencies and the results can guide the design of a training program by competencies for producer organizations of Jauja.

*Keywords:* IPMA competences; Project Management; organized producers; sustainable rural development; jauja; training by competencies

### **EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES DE JAUJA, PERÚ**

La cadena de valor de cuyes, importante proveedor de proteína de consumo humano, tiene limitado progreso desde hace varios años, principalmente por deficiencias de capital humano. Por tal motivo, esta investigación evaluó el dominio de las 28 competencias en dirección de proyectos de la Asociación Internacional para la Dirección de Proyectos (IPMA) en productores organizados de Jauja, mediante la aplicación de una encuesta de autoevaluación, apoyada por tres facilitadores y dos colaboradores, luego de un taller de sensibilización y discusión sobre la problemática de la cadena de valor de cuyes. La encuesta contenía la definición de cada competencia y una escala de valoración de uno a cinco. Los resultados indican que el dominio de las competencias IPMA en productores de cuyes organizados de Jauja está en un nivel de 2.9/5, con valores parciales en las competencias de perspectiva: 2.94/5, personales: 3.21/5 y práctica: 2.66/5. Se concluye que es necesario realizar un proceso de formación integral en competencias y los resultados pueden orientar el diseño de un programa de formación por competencias para las organizaciones de productores de Jauja.

*Palabras clave:* Competencias IPMA; Dirección de Proyectos; productores organizados; desarrollo rural sostenible; jauja: formación por competencias

*Agradecimientos:* A PROCENCIA de CONCYTEC, Perú, por el financiamiento del Proyecto PE501078533-2022 "Evaluación de capacidades para la gestión por proyectos en actores de la cadena de valor de cuyes de la provincia de Jauja", cuyos resultados parciales se presenta



© 2023 by the authors. Licensee AEIPRO, Spain. This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

## 1. Introducción

Jauja es una de las nueve provincias de la región Junín y ocupa el lado norte del valle del Mantaro, se encuentra a una altitud de 3,373 m, tiene una extensión de 3,749.1 Km<sup>2</sup> y aproximadamente el 8% de esa área es cultivable (INEI, 1996). La disponibilidad de estos terrenos permite la producción agropecuaria variada que principalmente sirve para la subsistencia de muchas familias y para la producción comercial de alimentos (Rengifo y Loli, 2021), en cuyas cadenas tiende a ocurrir una distribución inequitativa de los beneficios.

La mayoría de los sistemas de producción de Jauja, que cuentan con buena disponibilidad de recursos, han mejorado con la adaptación de tecnologías, permitiendo un incremento de sus rendimientos y consecuentemente mejora de sus ingresos (Rivas, 2016). No obstante, la mayoría de los productores pequeños y medianos han evolucionado muy poco, dado sus limitaciones en terrenos, menor acceso a tecnologías, limitado acceso a mercados, menor oportunidad de formación, entre otras (Rodríguez, 2022).

En Jauja existen variadas cadenas de valor alimentario: papa, maíz, haba, quinua, arveja, zanahoria, lácteos, cuyes ovinos, y otros productos agropecuarios. Los productores pueden intervenir en más de una cadena, pues por motivos de riesgo diversifican su producción, aunque esta estrategia tiende a reducirse por efecto del cambio climático (Ponce, Arnillas y Escobal, 2015). Los productores son quienes realizan la mayor inversión y afrontan el mayor riesgo, pero, su participación en la cadena es limitada, desorganizada e ineficiente (Mercado, 2018), situación que es aprovechada por los demás actores comerciales para obtener beneficios.

Los productores encontraron en la cadena de valor de cuyes un espacio de mayor dinamismo, en los últimos años, dado que es una actividad productiva que puede adaptarse a diferentes condiciones y restricciones de recursos, hay organizaciones que apoyan esta actividad de forma asociativa, el estado promueve la crianza de cuyes a través de algunos programas y algunos productores organizados mejoraron su poder de negociación y participación en la cadena de valor. Por estas razones la cadena de valor del cuy puede ser considerada representativa del sector agroalimentario en diferentes lugares de la sierra de Perú.

En los procesos de desarrollo rural resulta relevante aprovechar la producción agroalimentaria, la cual se encuentra poco desarrollada en Jauja y donde el trabajo por proyectos viene realizando intervenciones focalizadas, con un lento avance en favor del desarrollo (Espinoza y Salinas, 2016). Clásicamente en el trabajo por proyectos que se da hasta el momento, las instituciones encargadas de la gestión, que principalmente son organizaciones no gubernamentales e instituciones académicas, se encargan de elaborar la propuesta y ejecutar el proyecto con fondos concursables nacionales o extranjeros, donde la población es receptora pasiva, con mínima o nula participación en la propuesta y sin mayor decisión en la ejecución del proyecto (Trivelli, Escobal y Revesz, 2009).

Competencia tiene varias definiciones (Charria et al., 2011), pero, en términos prácticos se conceptualiza como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes que desarrolla una persona para enfrentar situaciones y solucionar problemas en contextos variables. Hace varios años que el enfoque por competencias viene siendo implementado en diferentes etapas de la educación (Morcke, Dornan y Eika, 2012) y al parecer resulta más coherente con los resultados que pueda obtener en las personas para desarrollar una actividad o trabajo con calidad y eficiencia.

En un mundo globalizado y competitivo son los proyectos y sus resultados los que determinan el grado de aceleración en un proceso de desarrollo (Duarte y Tibana, 2015)

y es la razón por la que los países desarrollados siguen a la vanguardia. Y dentro del equipo humano que desarrolla el proyecto es fundamental el director de proyectos, cuyas competencias influyen acentuadamente en el éxito o fracaso del proyecto.

Se conoce que las poblaciones rurales no cuentan con capital humano adecuadamente formado para el trabajo por proyectos y las intervenciones actuales tampoco contribuyen significativamente con la formación del capital humano en gestión de proyectos (Espinoza y Salinas, 2016). Por tal razón, esta investigación plantea realizar una evaluación de las competencias para la dirección de proyectos, de acuerdo a la propuesta de IPMA (IPMA, 2017) con la finalidad de generar información que permita orientar el diseño de un futuro programa de formación por competencias en dirección de proyectos.

## 2. Objetivos

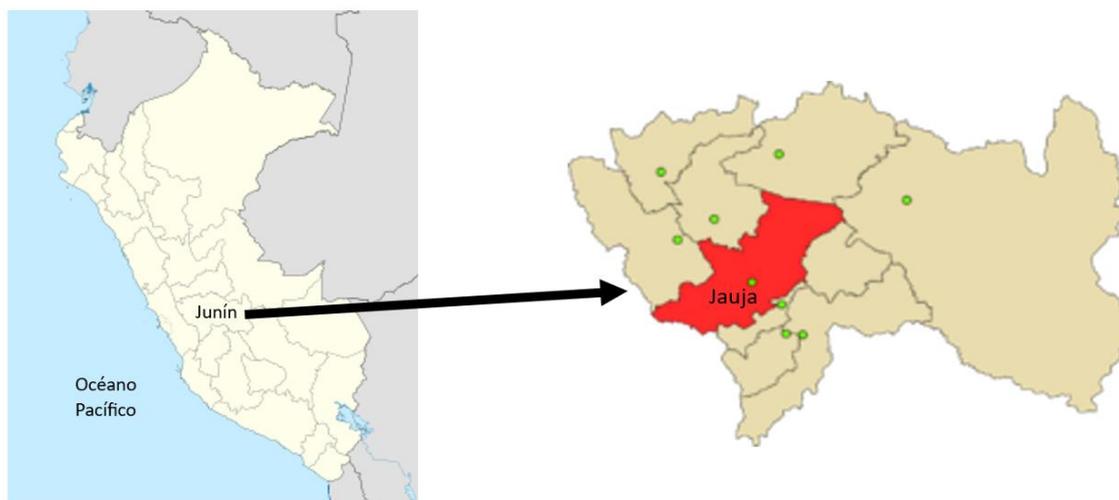
Esta investigación presenta los siguientes objetivos:

1. Evaluar el dominio de las 28 competencias IPMA en organizaciones de productores de la provincia de Jauja.
2. Analizar los resultados desde el enfoque Working With People (WWP) (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013).

## 3. Metodología

El estudio se realizó en la provincia de Jauja, región Junín, Perú (Figura 1), como parte de las actividades del proyecto “Evaluación de capacidades para la gestión de proyectos en actores de la cadena de valor del cuy en la provincia de Jauja”. En el estudio se realizó la identificación de organizaciones de productores con actividad vigente dentro del territorio de la provincia. Esta labor fue facilitada por la referencia proporcionada por los propios productores y consistió en sostener una entrevista corta con sus representantes, donde se dio información sobre el proyecto, la importancia de la participación de los productores en la solución de sus problemas y se hizo la invitación al taller de recojo de información.

Figura 1: Ubicación de Jauja



Fuente: Adaptado de Jauja (2023).

### **3.1 Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación**

El instrumento de recojo de información fue elaborado por el equipo investigador en función a las 28 competencias IPMA (Perspectiva: 5, Personas: 10, Práctica: 13) para la dirección de proyectos (IPMA, 2017). En el instrumento se listó las 28 competencias, con opción de calificar el dominio de cada competencia en una escala de 1 a 5, siendo 1: muy escaso dominio, 2: escaso dominio, 3: dominio aceptable, 4: buen dominio, 5: muy buen dominio (Linkert, 1932). Además, para facilitar el correcto llenado de las encuestas se puso después del listado de competencias la definición de las 28 competencias (IPMA, 2017), así mismo, los facilitadores y colaboradores proporcionaron información adicional sobre las competencias e incluso ejemplos.

Para la toma de información y facilitar la participación de las organizaciones de productores se realizaron los talleres, con aplicación del método WWP (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013), agrupando a los productores en cuatro zonas: margen izquierda del río Mantaro, margen derecha del río Mantaro, valle del río yacus y valle del río Yanamarca, es decir se realizó un taller por cada zona. El taller tuvo tres momentos, el primero fue de sensibilización, el segundo de análisis y reflexión y el tercero dedicado a llenar la encuesta de toma de información con apoyo de tres facilitadores y dos colaboradores.

Los asistentes al taller fueron 19 organizaciones, que representan a 575 productores, estando entre los asistentes: directivos, miembros y personas afines al trabajo con proyectos. Se formaron dos grupos por cada organización, un grupo de directivos y miembros y otro de personas afines al trabajo con proyectos. Ambos grupos llenaron la encuesta. En este caso, la calificación sobre dominio de competencias IPMA fue para el grupo vinculado a los proyectos en forma de autoevaluación y evaluación por miembros y directivos, con la intención de reducir el sesgo. Los resultados de cada organización se obtuvieron promediando los valores de ambas encuestas. El instrumento resultó altamente fiable (Oviedo y Campo, 2005), dado el valor de alfa de Cronbach de 0.99.

### **3.2 Presentación de resultados y análisis desde el enfoque WWP**

Los principales resultados de la investigación se presentan en tres tablas, la primera describe las características de las organizaciones de productores de cuyes, la segunda presenta el resultado promedio de calificación de las 28 competencias y la tercera presenta un promedio por tipo de competencia (perspectiva, personas, practica) en función de ciertos factores de clasificación de las organizaciones.

El enfoque WWP es muy utilizado en diferentes actividades de proyectos y tiene relación con las competencias en dirección de proyectos, por tal motivo es pertinente emplearlo en el análisis de los resultados de evaluación de competencias IPMA de productores de cuyes.

## **4. Resultados y Discusión**

### **4.1 Dominio de competencias IPMA en productores organizados de Jauja**

En las cadenas de valor agropecuarias de Jauja los productores muestran una mayor actividad y parecen los más interesados en dinamizar la cadena, por tal razón son los actores claves que adecuadamente formados pueden impulsar el desarrollo rural de Jauja desde la gestión de proyectos.

En los procesos de formación es importante la información diagnóstica como la que aporta esta investigación. Respecto a los productores organizados de cuyes de Jauja podemos mencionar que tienen una participación femenina notable, en su mayoría se encuentran formalizados, las zonas con vías de mejor acceso tienen mayor

participación, así como los grupos entre 10 a 30 miembros y aquellos con dos años a más de actividad (Tabla 1).

**Tabla 1: Características de los actores participantes en la investigación**

Criterios de clasificación	Participantes	
	Número	%
Género		
Femenino	8	42.1
Mixto	11	57.9
Formalidad		
Con Personería jurídica	16	84.2
Sin personería jurídica	3	15.8
Zona a donde pertenecen los miembros		
Margen Izquierda del río Mantaro	7	36.9
Margen Derecha del río Mantaro	3	15.8
Valle del Yacus	5	26.3
Valle del Yanamarca	2	10.5
Todas las zonas	2	10.5
Cantidad de miembros		
Más de 30	4	21.05
Entre 10 a 30	11	57.9
Menos de 10	4	21.05
Años de actividad		
Más de 4 años	7	36.9
De 2 a 4 años	9	47.3
Menos de 2 años	3	15.8
Total	19	100

Los antecedentes indican que los productores tienen escasa participación en proyectos de desarrollo, donde tienen limitadas actividades en la gestión de proyectos, pues esta actividad la realizan principalmente profesionales especializados de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y de algunas instituciones académicas y científicas de tipo público y privado (Trivelli, Escobal y Revezs, 2009).

Los resultados de la evaluación de competencias en dirección de proyectos, en productores organizados de cuyes de Jauja dan un promedio general de 2.9/5, con un mejor valor para las competencias de personas (3.21/5), un valor intermedio para las competencias de perspectiva (2.94/5) y un menor valor para las competencias de práctica (2.66/5) (Tabla 2.). Sobresalen con los valores más altos los elementos de competencias: Liderazgo (3.71), trabajo en equipo (3.55), Integridad personal y fiabilidad (3.54), cultura y valores (3.43) y relaciones y participación (3.42) (Tabla 2), lo que lleva a pensar que el grupo de productores da muestras de iniciativa, colaboración y base moral que será favorable para el proceso de formación. Opuestamente, los elementos de competencia de menor valor: Riesgo y oportunidad (2.29), diseño del proyecto (2.32) y recursos (2.47) denotan debilidad técnica de los productores para la gestión de proyectos.

En términos generales el dominio de competencias de los productores se encuentra en un rango intermedio y no se identifica alguna competencia de pleno dominio o sin dominio, que amerite una intervención especial. Este hallazgo sugiere abordar el proceso de formación de forma integral.

Esta primera evaluación arroja una primera aproximación sobre el estado en que se encuentra el nivel de competencias para la Dirección de Proyectos en productores de la provincia de Jauja. En ese sentido, es pertinente recordar que el dominio de las competencias que puedan referir los productores es resultado de sus experiencias en emprender algunos proyectos, mayormente personales, sin una minuciosa valoración de sus resultados, que aporta un dato subjetivo, por lo cual en un eventual proceso de formación será necesario una evaluación más objetiva (Gil, 2007) que permita medir el progreso.

**Tabla 2: Evaluación de competencias IPMA en productores organizados de Jauja**

Competencias	Calificación (1 a 5)
Perspectiva	2.94
Estrategia	2.83
Gobernanza, estructura y procesos	2.86
Cumplimiento, estándares y regulaciones	2.93
Poder e interés	2.63
Cultura y Valores	3.43
Personas	3.21
Autorreflexión y autogestión	2.94
Integridad personal y fiabilidad	3.54
Comunicación personal	3.27
Relaciones y participación	3.42
Liderazgo	3.71
Trabajo en equipo	3.55
Conflicto y crisis	2.79
Ingenio	3.11
Negociación	2.8
Orientación a resultados	2.93
Practica	2.66
Diseño del proyecto	2.32
Requisitos y objetivos	2.71
Alcance	2.69
Tiempo	2.66
Organización e información	2.97
Calidad	2.79
Finanzas	2.71
Recursos	2.47
Aprovisionamiento	2.6
Planificación y control	2.68
Riesgo y oportunidad	2.29
Partes interesadas	2.8
Cambio y transformación	2.86
Promedio General	2.9

La presentación de resultados en función a los criterios de clasificación de los productores muestra ciertas diferencias y tendencias (Tabla 3), que permiten hacer algunas interpretaciones.

En la investigación participaron ocho organizaciones de mujeres, que obtuvieron una calificación en competencias IPMA mayores a lo obtenido por las organizaciones mixtas (Tabla 3). Al respecto, se puede mencionar que desde hace varios años las instituciones de apoyo al desarrollo están trabajando con algunos grupos de mujeres en emprendimientos productivos, debido a la situación de discriminación (Manrique, Macha

y Gullo, 2019) y violencia (Garmendia, 2016) que aún es latente en la sierra central de Perú. Un aspecto observado en los talleres es que la mayoría de las mujeres demostró entusiasmo, compromiso, responsabilidad y deseo de superación, características que sugieren elegir las para los futuros procesos de formación.

La localización de los productores tiene influencia en el dominio de las competencias IPMA (Tabla 3), que posiblemente está relacionado al acceso a vías de comunicación, principalmente carreteras en buen estado. Destaca los valores de los productores de la margen izquierda del río Mantaro, cuyos distritos se comunican fácilmente con la carretera central. Al haber buen acceso a vías de comunicación las oportunidades de capacitación y formación de estos productores son mayores. De otro lado, una mayor amplitud de la organización, con miembros en diferentes zonas y mayor cantidad de miembros los lleva a enfrentar problemas de mayor complejidad, ante los cuales se ponen a prueba las competencias y resultan con una baja calificación (Tabla 3).

**Tabla 3: Influencia de factores sobre la evaluación de competencias IPMA en productores organizados de Jauja**

Criterios de clasificación	Calificación de competencias (1-5)		
	Perspectiva	Personas	Práctica
<b>Género</b>			
Femenino	3.1	3.33	2.85
Mixto	2.82	3.12	2.52
<b>Formalidad</b>			
Con personería jurídica	2.97	3.2	2.72
Sin personería jurídica	2.74	3.25	2.32
<b>Zona</b>			
Margen Izquierda del río Mantaro	3.24	3.48	3.29
Margen Derecha del río Mantaro	3.1	3.6	2.79
Valle del Yacus	2.69	2.91	2.27
Valle del Yanamarca	3.28	3.19	2.62
Todas	1.9	2.4	1.27
<b>Número de miembros</b>			
Más de 30	2.7	2.91	2.27
10 a 30	3	3.27	2.83
Menos de 10	3.01	3.34	2.58
<b>Años de actividad</b>			
Más de 4	2.92	3.19	2.37
2 a 4	2.74	3.08	2.68
Menos de 2	3.57	3.63	3.26
<b>Total</b>	<b>2.94</b>	<b>3.21</b>	<b>2.66</b>

El número de miembros de la organización y sus años de actividad también tiene influencia en el dominio de las competencias IPMA, en productores, pues según los resultados las organizaciones con menor número de miembros y menos años de actividad reportan mayores valores (Tabla 3). Un menor número de miembros tiene que ver con una mejor selección de las personas dentro de la organización y las organizaciones de menor tiempo de creación son dinámicas mientras no pierdan el interés por el objetivo común.

El desarrollo rural sostenible en Jauja muestra un reducido progreso por los limitados proyectos que se desarrollan y donde los actores casi no tienen participación ni decisión. En tal sentido, dado que se estima un dominio insuficiente de las competencias para la

dirección de proyectos en productores organizados de Jauja (Tabla 2) se sugiere diseñar un programa de formación por competencias en dirección de proyectos en los 28 elementos de competencia: perspectiva (5), personas (10), práctica (13). Es importante señalar que el desarrollo de competencias en productores adultos, con poca experiencia en proyectos y en un contexto de limitados recursos es una tarea compleja que necesitará metodologías apropiadas, condiciones especiales y un soporte continuo. Al respecto, es pertinente considerar la participación de docentes investigadores del Centro de Desarrollo Regional El Mantaro de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, que en alianza con el grupo de investigación GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid vienen trabajando en la zona (Jiménez et al., 2021; Jiménez et al., 2022) y pueden conducir el proceso de formación en escenarios reales y trabajando en proyectos reales, aplicando metodologías de aprendizaje basado en proyectos (De los Ríos et al., 2010) y proporcionar un soporte permanente aun después del proceso de formación.

#### **4.2 Análisis de las competencias IPMA en productores organizados de Jauja**

Los elementos de competencia IPMA para la dirección de proyectos están agrupados en tres dimensiones: perspectiva, personas, práctica (IPMA, 2017), las cuales se relacionan con las tres dimensiones del modelo WWP: dimensión técnico-empresarial, político contextual y ético social. Estas tres dimensiones complejas involucran a actores afines que interactúan e intercambian ideas entorno a un interés o proyecto en común, permitiendo el surgimiento de un aprendizaje social, que finalmente determina el proceso de planificación y gestión del desarrollo (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013).

Los elementos de competencia de perspectiva se aplican a la dimensión político-contextual y permiten al director de proyectos conocer el contexto y adaptarse a sus condicionantes para obtener elementos que faciliten y promuevan la gestión del proyecto. Por su parte, los elementos de competencia de personas sirven para la dimensión ético-social, desde un fuerte componente ético y habilidades que facilitan las buenas relaciones con los demás actores y el fortalecimiento de la confianza. De esta manera el director de proyectos obtiene el compromiso y participación de los actores en el desarrollo del proyecto. Finalmente, los elementos de competencia práctica son útiles para la dimensión técnico-empresarial, porque están íntimamente relacionados con aspectos técnicos y ejecutivos del proyecto.

La provincia de Jauja posee un territorio con variados recursos, los cuales son utilizados por sus habitantes, principalmente para fines de subsistencia. Mejorar esta situación desde la aplicación del modelo WWP en el desarrollo territorial de Jauja contempla la participación de todos sus actores: sociedad civil, empresa privada, gobierno local y administración pública (Friedmann, 1992) de forma equilibrada y adaptada al contexto, mediante la generación de espacios de interacción, propiciando la apertura, la integración y la búsqueda del bien común. En ese sentido, el aspecto nuclear de la vinculación e interrelación de los actores en este modelo es la priorización del valor de las personas y por tal razón el grupo que represente y dirija la gestión de estos intereses debe mostrar sólidos valores morales y principios éticos, además de una gran sensibilidad social y vocación de servicio (Cazorla, De los Ríos y Salvo, 2013), pues esos elementos han permitido resultados exitosos de desarrollo sostenible en otras zonas rurales (De los Ríos-Carmenado, Cadena-Iñiguez y Díaz-Puente, 2011; Stratta, De los Ríos y López, 2017).

En la dimensión perspectiva se tiene cinco elementos de competencia que son importantes para que las organizaciones puedan adaptarse a determinados contextos, situaciones o circunstancias. Los productores de Jauja tienen a favor los valores que se cultivan dentro de las organizaciones y comunidad y la facilidad para adecuarse a las costumbres y tradiciones de otros lugares, lo cual debe mantenerse y mejorarse. Sin

embargo, necesitará mayor trabajo en vincularse con las partes interesadas, adaptarse al marco jurídico normativo y aprovechar y obtener beneficio de los gobiernos de turno. Es importante destacar que coyunturalmente está ocurriendo un deterioro de la institucionalidad, de los valores y todavía hay rezagos de corrupción en la administración pública (Vivar, 2020). No obstante, esta situación puede representar oportunidad para que los productores organizados influyan desde su accionar ético sobre la toma de decisiones coherentes con las necesidades y solución de problemas de la población.

La dimensión de personas tiene ciertas fortalezas como el trabajo colaborativo, la solidaridad, las buenas relaciones y otros valores que permiten el funcionamiento de las organizaciones. En esta dimensión es clave incidir en los aspectos éticos, contar con personas fiables, íntegras, comprometidas e interesadas por el bien común es la base para construir un grupo sólido y de la interrelación de estos grupos es posible que derive la buena gobernanza. En esta dimensión el individualismo y la desconfianza afectan a algunos productores, en ese sentido, es conveniente que en el proceso de formación se fortalezca la base moral del grupo dando énfasis a los elementos de competencia integridad personal y fiabilidad, relaciones y participación y conflicto y crisis. Sin duda, consolidar el componente ético del capital humano contribuye con la gestión satisfactoria y sostenible de los proyectos (Fernández y Bajo, 2012).

La dimensión de práctica tiene los elementos de competencia más relacionados con la gestión de proyectos y donde la labor de formación probablemente tome más tiempo. Estos elementos son importantes porque permitirá mejoras en los sistemas productivos, la gestión de recursos y la toma de decisiones que contribuyan al desarrollo empresarial de productores y de sus organizaciones. Algunas veces estas competencias pueden resultar complejas y es mejor si ocurre un acompañamiento de instituciones académicas, que desde la investigación y la formación son importantes aliados para los actores de las cadenas de valor. Es importante que los primeros emprendimientos reciban el apoyo de los actores y el correspondiente soporte técnico, para dar espacio al surgimiento del grupo empresarial, quienes a futuro serán importantes inversores de otros proyectos de desarrollo (Robinson, Dassie y Christy 2004).

Todos los elementos de competencias influyen en los productores para construir un ambiente de gobernanza, donde los diferentes actores puedan llegar a consensos, se interesen por el bienestar de todos los pobladores del territorio y realicen una gestión sostenible de sus recursos, siendo recomendable la aplicación de los Principios de Inversión Responsable en Agricultura y los sistemas Agroalimentarios (Jiménez et al., 2022) y el enfoque LEADER (Cazorla-Montero, De los Ríos-Carmenado y Díaz-Puente, 2005).

## 5. Conclusiones

Los productores organizados de la provincia de Jauja tienen un dominio intermedio de las competencias IPMA para la dirección de proyectos, con predominio de las competencias de personas sobre las competencias de perspectiva y práctica.

El diseño de un programa de formación en competencias para la dirección de proyectos debe ser integral y ajustable a las condiciones de género, localización, tamaño y tiempo de la organización de productores.

Las cadenas de valor agroalimentario necesitan de equipos formados en dirección de proyectos para mejorar su desarrollo y esta formación debe darse en los siguientes elementos de competencia: perspectiva (5), personas (10) y práctica (13), aplicando metodologías ajustables a los estilos de aprendizaje de los actores.

En el diseño de un programa de formación por competencias en dirección de proyectos son fundamentales los elementos de competencia de personas, que están relacionados al componente ético, y se recomienda que sean abordados con profesionalismo y

considerando el aprendizaje social, pues esta sólida base moral favorece el desarrollo de emprendimientos colectivos.

## 6. Referencias Bibliográficas

- Cazorla-Montero, A.; De los Ríos-Carmenado, I. & Díaz-Puente, J. M. (2005). The LEADER Community Initiative as Rural Development Model: Application in the Capital Region of Spain. *Agrociencia*, 39, 697–708. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/302/30239613.pdf>
- Cazorla, A., De los Ríos, I., & Salvo, M. (2013). Working With People (WWP) in Rural Development Projects: A proposal from Social Learning. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10, 70. doi:10.11144/Javeriana.cdr10-70.wwpw
- Charria, V. H., Sarsosa, K. V., Uribe, A. F., López, C. N., & Arenas, F. (2011). Definición y clasificación teórica de las competencias académicas, profesionales y laborales: Las competencias del psicólogo en Colombia. *Psicología desde el Caribe*, 28, 133-165. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-417X2011000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-417X2011000200007)
- De los Ríos, I., Díaz-Puente, J. M., Yagüe, J. L., Romera, A., Zazo, J., Rodríguez, F., Afonso, A. & Guerrero, D. (2010). Integración de las competencias en dirección de proyectos en programas de posgrado: el caso del máster MIDRL AGRISMUNDUS. In *Proceedings of the XIV International Congress of Project Management and Engineering* (pp. 2828–2848). Madrid, Spain: AEIPRO. Obtenido de [http://dSPACE.aeipro.com/xmlui/bitstream/handle/123456789/2188/CIIP10\\_2828\\_2848.PDF?sequence=1&isAllowed=y](http://dSPACE.aeipro.com/xmlui/bitstream/handle/123456789/2188/CIIP10_2828_2848.PDF?sequence=1&isAllowed=y)
- De los Ríos-Carmenado, I.; Cadena-Iñiguez, J. & Díaz-Puente, J. M. (2011). Creation of Local Action Groups for rural development in Mexico: Methodological approach and lessons from experience. *Agrociencia* 45, 815–829. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-31952011000700007](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-31952011000700007)
- Duarte, T., & Tibana, M. T. (2015). Los proyectos de desarrollo lo inversión pública y la inversión privada. *Scientia et Technica*, 20(2), 134-138. doi:10.22517/23447214.7157
- Espinoza, D., & Salinas, M. L. (2016). *Eficiencia en la gestión empresarial de las asociaciones de mujeres productoras de cuy, provincia de Jauja, periodo 2014–2015*. (Tesis, Universidad Nacional del Centro del Perú). Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/3313>
- Fernández, J. L. & Bajo, A. 2012. La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDRResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 6, 130–143. doi:https://doi.org/10.7263/adresic-006-02.
- Friedmann, J. (1992). *Empowerment: The Politics of an alternative development*. Cambridge, MA: Basil Blackwell.

- Garmendia, F. (2016). La violencia en el Perú 2015. *Anales de la Facultad de Medicina*, 77(2), 153-161. doi.org/10.15381/anales.v77i2.11838
- Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XX1: revista de la facultad de educación*, 10, 83-106. Obtenido de <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/23823>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 1996. *Perfil Agropecuario del Departamento de Junín, IV Actividad Agrícola*. Obtenido de <http://proyectos.inei.gob.pe/web/biblioineipub/bancopub/est/lib0220/n00.htm>
- International Project Management Association (IPMA). (2017). *Bases para la competencia internacional en Dirección de Proyectos, Programas y Carteras de Proyectos*. Valencia, España: IPMA-AEIPRO. Obtenido de <https://ipmamexico.com/wp-content/uploads/2019/12/ICB4.pdf>
- Jauja (2023, 20 Marzo). Obtenido 17:24, 20 de marzo del 2023, de Wikipedia, The Free Encyclopedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Jauja>
- Jiménez, R.; De los Ríos, I.; San Martín, F. & Calle, S. (2021). Creation of Local Action Groups for rural development in Peru: Perspectives from the CDR El Mantaro, UNMSM. In *Proceedings of the XXV International Congress of Project Management and Engineering* (pp. 1862–1875). Alcoy, Spain: AEIPRO. Obtenido de <http://dspace.aeipro.com/xmlui/handle/123456789/3020>
- Jiménez, R., De los Ríos, I., San Martín, F., Calle, S., & Huamán, A. (2022). Integration of the Principles of Responsible Investment in Agriculture and Food Systems CFS-RAI from the Local Action Groups: Towards a Model of Sustainable Rural Development in Jauja, Peru. *Sustainability*, 14(15), 9663. doi:10.3390/su14159663
- Likert, R. A (1932). Technique for the measurement of attitudes. *Arch. Psychol* 22(140), 3–55. Obtenido de: [https://legacy.voteview.com/pdf/Likert\\_1932.pdf](https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf)
- Manrique, A., Macha, L. M., & Gullo, S. G. (2019). Discriminación laboral contra mujeres trabajadoras agrícolas del distrito de Sicaya, Huancayo. *RSocialium*, 3(2), 43-55. doi:10.26490/uncp.sl.2019.3.2.520
- Mercado, W. (2018). Economía institucional de la cadena productiva de la quinua en Junín, Perú. *Scientia Agropecuaria*, 9(3), 329-342. doi:10.17268/sci.agropecu.2018.03.04
- Morcke, A. M., Dornan, T., & Eika, B. (2012). Outcome (competency) based education: an exploration of its origins, theoretical basis, and empirical evidence. *Advances in Health Sciences Education*, 18, 851-863. doi:10.1007/s10459-012-9405-9
- Oviedo, H. C., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502005000400009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009)
- Ponce, C., Arnillas, C. A., & Escobal, J. (2016). Cambio climático, uso de riego y estrategias de diversificación de cultivos en la sierra peruana. En J. Escobal, R. Fort & E. Zegarra (Eds.), *Agricultura Peruana: Nuevas miradas desde el Censo Agropecuario* (pp. 171-217). Lima: GRADE. Obtenido de

[http://repositorio.grade.org.pe/bitstream/handle/20.500.12820/155/LIBROGRAD\\_E\\_CENAGRO\\_CAP3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.grade.org.pe/bitstream/handle/20.500.12820/155/LIBROGRAD_E_CENAGRO_CAP3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Rengifo, G. & Loli, F. (2021). ¿Desplegando resiliencia?: Agricultura familiar y sistemas alimentarios en contexto de Covid-19. *Revista IECOS*, 22(1), 107-116. doi:10.21754/iecos.v22i1.1416
- Rivas, R. R. (2016). *Impacto del asesoramiento técnico y organizativo en los sistemas de producción de la asociación de mujeres productoras de Yauli-Jauja*. (Tesis, Universidad Nacional del Centro del Perú). Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/4208>
- Robinson, K. L., Dassie, W., & Christy, R. D. (2004). Entrepreneurship and small business development as a rural development strategy. *Journal of Rural Social Sciences*, 20(2), 1. Obtenido de <https://egrove.olemiss.edu/jrss/vol20/iss2/1>
- Rodriguez, T. L. (2022). *Análisis situacional y prospectiva de pequeños productores de cuyes asociados del valle del Mantaro*. (Tesis, Universidad Nacional Agraria La Molina). Obtenido de <https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/5460>
- Stratta, R.; De los Ríos, I. & López, M. (2017). Developing Competencies for Rural Development Project Management through Local Action Groups: The Punta Indio (Argentina) Experience. In *International Development*; Appiah-Opoku, S., Ed.; London, UK: Intech Open.
- Trivelli, C., Revesz, B. & Escobal, J. (2009). *Desarrollo rural en la sierra: aportes para el debate*. Perú: GRADE. Obtenido de <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/51460>
- Vivar, A. (2020). La eterna tensión entre lo individual y lo colectivo: el caso de la corrupción en el Perú. *Acta Médica Peruana*, 37(2), 209-214. doi:10.35663/amp.2020.372.1036

Comunicación alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

