



PERÚ

Ministerio  
de Desarrollo Agrario  
y Riego

Secretaría General

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración  
de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Lima, **16 DIC. 2024**

**OFICIO N° 4717 -2024-MIDAGRI-SG**

Señor

**JORGE AUGUSTO AMAYA CASTILLO**

Director Ejecutivo

Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS

Presente

Asunto : Informe de Auditoría de Desempeño N° 28602-2024-CG/ADES-ADE

Referencia : Oficio N° 015804-2024-CG/GPCS

Previo cordial saludo, me dirijo a usted, en relación al oficio de la referencia, mediante el cual, la Contraloría General de la República alcanza a través de la Casilla Electrónica del señor Ministro, el Informe de Auditoría N° 28602-2024-CG/ADES-ADE, denominado: "Auditoría de Desempeño a los Incentivos para la Asociatividad y la Gestión Empresarial de los Productores Agrarios otorgados por AGROIDEAS desde la perspectiva de la agricultura sostenible del ODS 2".

Al respecto, se traslada el documento de la referencia, para que en su calidad de titular de AGROIDEAS, se sirva disponer las acciones necesarias para la elaboración del PLAN DE ACCION, que deberá ser remitido a la Contraloría General de la República, con copia a esta Secretaría General, en el plazo de (20) días hábiles de recibido el presente, debidamente aprobado, de conformidad con lo dispuesto en la Directiva N° 009-2023-CG/SESNC.

Se adjunta:

- Oficio 015804-2024-CG/GPCS
- Cédula de Notificación Electrónica N° 000001-2024-CG/ADES-01-019
- Informe N° 28602-2024-CG/ADES-ADE
- Formato de Plan de Acción

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

Walter Efraín Borja Rojas

Secretario General

MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO Y RIEGO

c.c. DM  
DVDAFIR  
WEBR/CMR

CUT 71151-2024

Jr. Cahuide N° 805, Jesús María – Lima  
T: (511) 209-8600  
www.gob.pe/midagri



*Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres  
Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas  
de Junín y Ayacucho*

Jesús María, 13 de Diciembre de 2024  
**OFICIO N° 015804-2024-CG/GPCS**

Señor:

**Jorge Augusto Amaya Castillo**

Director Ejecutivo

**Programa de Compensaciones Para la Competitividad - Agroideas**

Calle Coronel Odriozola 171

**Lima/Lima/San Isidro**

**Asunto** : Remite Informe de Auditoría N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE

**Referencia** : a) Numeral 7.37 de las Normas Generales de Control Gubernamental aprobadas por Resolución de Contraloría N.º 295-2021-CG de 23 de diciembre de 2021.  
b) Directiva N.º 009-2023-CG/SESNC "Implementación de las Recomendaciones de los Informes de Servicio de Control Posterior, Seguimiento y Publicación" aprobada mediante Resolución de Contraloría N.º 263-2023-CG de 12 de julio de 2023.

Tengo el agrado de dirigirme a usted con relación a los documentos de la referencia, a fin de hacer de su conocimiento que se ha emitido el Informe de Auditoría N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE, denominado **"Auditoría de Desempeño a los Incentivos para la Asociatividad y la Gestión Empresarial de los Productores Agrarios Otorgados por Agroideas desde la Perspectiva de la Agricultura Sostenible del ODS 2"**.

En ese sentido, se remite adjunto el Informe de Auditoría N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE, incluyendo sus anexos, en archivo digital en cincuenta y seis (56) folios, con el propósito que, en su condición de titular de la entidad, disponga las acciones necesarias para la elaboración del Plan de Acción (formato adjunto), que deberá ser remitido a la Contraloría en el plazo de veinte (20) días hábiles contados a partir del día hábil siguiente de recibido el presente informe de control, conforme a lo establecido en la normativa de la referencia b).

Agradeciendo de antemano su colaboración, hago propicia la oportunidad para expresarle mi especial consideración.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente

**Victor Enrique Mejia Zuloeta**

Gerente de Prevención y Control Social(e)

Contraloría General de la República

(VMZ/fea)

Nro. Emisión: 19616 (C601 - 2024) Elab:(U61724 - L200)







## CÉDULA DE NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA N° 00000001-2024-CG/ADES-01-019

**DOCUMENTO** : OFICIO N° 015804-2024-CG/CPCS

**EMISOR** : BENNY DANIEL PILARES ZEVALLOS - JEFE DE COMISIÓN -  
REMITE INFORME DE AUDITORÍA N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE  
REALIZADO A AGROIDEAS - CONTRALORÍA GENERAL DE LA  
REPÚBLICA

**DESTINATARIO** : ANGEL MANUEL MANERO CAMPOS

**ENTIDAD SUJETA A CONTROL** : MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO Y RIEGO

**DIRECCIÓN** : CASILLA ELECTRÓNICA N° 20131372931

**TIPO DE SERVICIO CONTROL GUBERNAMENTAL O PROCESO ADMINISTRATIVO** : SERVICIO DE CONTROL POSTERIOR - AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

**N° FOLIOS** : 58

Sumilla: Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de remitir el Informe de Auditoría N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE, denominado "Auditoría de Desempeño a los Incentivos para la Asociatividad y la Gestión Empresarial de los Productores Agrarios Otorgados por Agroideas desde la Perspectiva de la Agricultura Sostenible del ODS 2".

Para que disponga su derivación a la entidad auditada (Agroideas) con la finalidad de que adopten las acciones necesarias para la elaboración del Plan de Acción (formato adjunto), que deberá ser remitido a la Contraloría en el plazo de veinte (20) días hábiles contados a partir del día hábil siguiente de recibido el presente informe de control.

Se adjunta lo siguiente:

1. Informe de Auditoria 28602
2. PLAN DE ACCIÓN[F]
3. Oficio\_015804\_2024\_CG\_GPCS[F]



**SUBGERENCIA DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

**INFORME N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE**

**AUDITORÍA DE DESEMPEÑO**

**“AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LOS INCENTIVOS PARA  
LA ASOCIATIVIDAD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE  
LOS PRODUCTORES AGRARIOS OTORGADOS POR  
AGROIDEAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA  
AGRICULTURA SOSTENIBLE DEL ODS 2”**

**PERÍODO: 1 DE ENERO DE 2023 AL 31 DE AGOSTO DE 2024**

**TOMO I DE I**

**13 DE DICIEMBRE DE 2024**

**LIMA – PERÚ**



\*0721\*



\*66G20241L200\*

**“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Hombres y Mujeres”  
" Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las  
heroicas batallas de Junín y Ayacucho ”**

## RESUMEN EJECUTIVO

### INFORME N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE

#### “AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LOS INCENTIVOS PARA LA ASOCIATIVIDAD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS OTORGADOS POR AGROIDEAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA AGRICULTURA SOSTENIBLE DEL ODS 2”

PERÍODO: 1 DE ENERO DE 2023 AL 31 DE AGOSTO DE 2024

En el ámbito agropecuario, el Estado busca incrementar la competitividad de los productores a través de la Actividad 3.2 del Programa Presupuestal 121 Mejora de la articulación de los pequeños productores agropecuarios a los mercados. Para ello, el Programa de Compensaciones para la Competitividad ofrece diversos incentivos, entre ellos el incentivo para la asociatividad y el incentivo de gestión empresarial. En este contexto, la presente auditoría tuvo como objetivo evaluar la eficacia de estos incentivos en promover la asociatividad y fortalecer las capacidades de gestión empresarial de los productores agropecuarios, durante el periodo comprendido del 1 de enero de 2023 al 31 de agosto de 2024, con un alcance nacional. Para ello, se utilizaron métodos de recolección de información como entrevistas y cuestionarios dirigidos a miembros de las Organizaciones Agropecuarias y funcionarios de Agroideas, también se realizaron revisiones documentales y de literatura, y se aplicaron técnicas de estadística descriptiva. Todo esto permitió responder a la pregunta de auditoría: ¿Son eficaces los incentivos de asociatividad y de gestión empresarial otorgados por Agroideas para mejorar la competitividad de las organizaciones agrarias?



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

Para analizar la información recopilada, la auditoría de desempeño empleó un enfoque mixto: (i) un enfoque orientado a resultados y (ii) un enfoque orientado a problemas. Estos enfoques permitieron revisar los resultados de la entrega de incentivos para la asociatividad y la gestión empresarial e identificar los factores que limitan su alcance. Como resultado del análisis de la información obtenida, se determinaron dos resultados. El primero referido a la falta de metas detalladas que permitieran establecer indicadores para medir la eficacia del incentivo para la asociatividad; sin embargo, a partir de los datos del RUC se determinó que solo el 57 % de las organizaciones beneficiarias del incentivo permanecen activas. El segundo resultado, de similar manera, se refiere a la ausencia de metas detalladas que permitieran establecer indicadores a fin de medir la eficacia del incentivo de gestión empresarial; realizándose así una aproximación con base en los datos de los convenios cerrados, la ejecución de la inversión y los convenios con ejecución total.



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00

Finalmente, el informe además de presentar sus conclusiones, plantea seis (6) recomendaciones de mejora con la finalidad de ser implementadas por la entidad auditada:



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

1. Agroideas debe trabajar de manera conjunta con los otros programas de MIDAGRI [Dirección General Agrícola (DGA), la Dirección General de Ganadería (DGGA), Agrorural, Agromercado, las Direcciones o Gerencias Regionales de Agricultura, las Agencias Agrarias y los Gobiernos Locales] a fin de promover en conjunto la asociatividad de los pequeños agricultores. Donde se verifique el rol de cada entidad en la cadena de valor público.
2. Rediseñar el instructivo del incentivo de asociatividad a fin de requerir a las organizaciones solicitantes un plan de negocio que busque la permanencia en actividad de las organizaciones beneficiarias a través de productores con objetivos en común y donde se fortalezca la confianza y el liderazgo.

3. Establecer, mediante el documento de gestión que corresponda, los plazos para aquellas actividades que no cuenten con un plazo definido en el instructivo para acceder al incentivo de asociatividad, y realizar controles de cumplimiento de los plazos de ejecución.
4. Rediseñar el instructivo del incentivo de gestión empresarial a fin de contar con una hoja de verificación donde se cumpla con presentar acciones en el POA vinculadas con los objetivos del PGE; así como indicadores realistas que permitan hacer un seguimiento al cumplimiento de actividades.
5. Complementar las acciones de difusión establecidas en el Anexo 2 y/o modelo operacional del PP 121, mediante el empleo de espacios radiales en zonas con alto número de organizaciones agrarias, con el propósito de dar a conocer los incentivos para la asociatividad y gestión empresarial. Es decir, se debe precisar los requisitos, plazo, procedimientos y responsabilidades asumidas por los representantes de las organizaciones.
6. Calendarizar periodos para la recepción de solicitudes, evaluación, aprobación y seguimiento de los incentivos aspecto que permitiría garantizar una predictibilidad en la aprobación y el cumplimiento del cronograma y objetivos señalados en los planes de negocio.

Estas recomendaciones, tienen el propósito de contribuir a la eficacia de la gestión en la entrega de los incentivos, y mejorar la competitividad de los productores agropecuarios.

Lima, 13 de diciembre de 2024.



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

## LISTA DE SIGLAS

Agroideas	Programa de Compensaciones para la Competitividad
DE	Dirección Ejecutiva
DGA	Dirección General Agrícola
DGGA	Dirección General de Ganadería
DRAE	Diccionario de la Real Academia Española
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
OA	Organización Agraria / Organizaciones Agrarias
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PEDN	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
PGE	Plan de Gestión Empresarial
POA	Plan Operativo Anual
PP 0121	Programa Presupuestal 0121 “Mejora de la articulación de los Pequeños Productores Agrarios al Mercado”
PPA	Padrón de Productores Agrarios
RUC	Registro Único de Contribuyente
SDA	Solicitud de Apoyo
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
UIT	Unidad Impositiva Tributaria
UM	Unidad de Monitoreo
UPPS	Unidad de Promoción y Formulación de Proyectos
VAB	Valor Agregado Bruto



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**INFORME N.º 28602-2024-CG/ADES-ADE**
**“AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LOS INCENTIVOS PARA LA ASOCIATIVIDAD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS OTORGADOS POR AGROIDEAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA AGRICULTURA SOSTENIBLE DEL ODS 2”**
**PERÍODO: 1 DE ENERO DE 2023 AL 31 DE AGOSTO DE 2024**
**ÍNDICE**

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>II</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. DESCRIPCIÓN DE LA MATERIA DE CONTROL .....</b>	<b>3</b>
2.1 Descripción de la materia de control.....	3
2.2 Descripción del problema de auditoría.....	9
<b>III. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE LA AUDITORÍA.....</b>	<b>11</b>
3.1 Objetivos de auditoría .....	11
3.2 Preguntas de auditoría.....	12
<b>IV. ENFOQUE Y ALCANCE .....</b>	<b>12</b>
4.1 Enfoque de auditoría.....	12
4.2 Alcance de auditoría .....	12
<b>V. METODOLOGÍA.....</b>	<b>13</b>
5.1 Métodos de recopilación de información.....	13
5.2 Métodos de análisis de información.....	14
<b>VI. CRITERIOS DE AUDITORÍA Y SUS FUENTES.....</b>	<b>15</b>
<b>VII. RESULTADOS .....</b>	<b>18</b>
7.1 No se identificaron metas detalladas que permitieran establecer un indicador específico para medir la eficacia del incentivo de asociatividad. Sin embargo, se realizó una aproximación evaluando el estado en el RUC de las organizaciones beneficiarias. Como resultado, se determinó que solo el 57% de las organizaciones permanecen activas después de recibir el incentivo.....	18
7.2 No se identificaron metas detalladas que permitieran establecer un indicador específico para medir la eficacia del incentivo de gestión empresarial. Sin embargo, se realizó una aproximación evaluando los convenios cerrados (69.8 %), la ejecución de la inversión (72.2 %) y los convenios con ejecución total (33.9 %). .....	28
<b>VIII.COMENTARIOS DE LOS GESTORES.....</b>	<b>36</b>
<b>IX.CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>X. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>37</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>39</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>40</b>


 Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

 Firmado digitalmente por  
 PILARES ZEVALLOS Benny  
 Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

 Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00

 Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Condiciones para determinar los pequeños y medianos productores agrarios.....	6
Tabla 2 Normativa vinculada a los incentivos brindados por Agroideas .....	7
Tabla 3 Análisis de partes interesadas .....	8
Tabla 4 Número de convenios de incentivos firmados por Agroideas, 2019-2023 .....	10
Tabla 5 Detalle del alcance de la auditoría .....	12
Tabla 6 Métodos de recopilación de información por preguntas de auditoría .....	13
Tabla 7 Métodos de análisis de información por pregunta específica.....	14
Tabla 8 Productos y Actividades del Programa Presupuestal 0121.....	19
Tabla 9 Objetivos de los Incentivos de Asociatividad en los Reglamentos de Agroideas.....	21
Tabla 10 Objetivos de los Incentivos de Asociatividad en los Instructivos .....	21
Tabla 11 Expedientes de organizaciones con diversidad de productos.....	22
Tabla 12 Resumen del Proceso para acceder al Incentivo para la Asociatividad y Plazos .....	23
Tabla 13 Tiempo de actividad de organizaciones beneficiarias del incentivo de asociatividad .....	27
Tabla 14 Objetivos de los Incentivos de Gestión Empresarial en los Reglamentos de Agroideas.....	29
Tabla 15 Finalidad de los Incentivos de Gestión Empresarial en los Instructivos .....	30
Tabla 16 Tiempo de duración del convenio del incentivo de gestión empresarial .....	32
Tabla 17 Objetivos del PGE y del POA.....	33
Tabla 18 Porcentaje de ejecución de convenios.....	33
Tabla 19 Saldo en soles por ejecutar de los convenios de gestión empresarial .....	35



Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Porcentaje del VAB de las actividades extractivas 2007-2023 .....	3
Figura 2 PIM por actividades del Producto 3 (P3) en millones de soles, años 2019-2023 .....	4
Figura 3 Organización del Programa de Compensaciones para la Competitividad .....	4
Figura 4 Árbol de problemas .....	9
Figura 5 Esquema de teoría del cambio aplicado al Programa Agroideas.....	11
Figura 6 Proporción de incentivos otorgado 2019-2023.....	18
Figura 7 Días de atención de SDA del Incentivo para la Asociatividad - 2023.....	24
Figura 8 Días de atención de SDA del Incentivo para la Asociatividad 2019 - 2023.....	25
Figura 9 Porcentaje de variación y número de convenios firmados por Agroideas, 2019-2023.....	26
Figura 10 Porcentaje de organizaciones beneficiarias del incentivo de asociatividad no activos en el RUC .....	27
Figura 11 Porcentaje de avance de los tres indicadores del incentivo de gestión empresarial .....	34



Firmado digitalmente por  
 PILARES ZEVALLOS Benny  
 Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

## INFORME N.º 28602-2024-CG/ADES

**“AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LOS INCENTIVOS PARA LA ASOCIATIVIDAD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS OTORGADOS POR AGROIDEAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA AGRICULTURA SOSTENIBLE DEL ODS 2”**

PERÍODO: 1 DE ENERO DE 2023 AL 31 DE AGOSTO DE 2024

**I. INTRODUCCIÓN**

La Contraloría General de la República, mediante la Resolución de Contraloría N°428-2023-CG emitida el 20 de diciembre de 2023, aprobó el Plan Nacional de Control 2024, el cual fue posteriormente modificado mediante la Resolución de Contraloría n.º 297-2024-CG de 28 de junio de 2024. Este plan establece los servicios de control y servicios relacionados a ser efectuados por los órganos del Sistema Nacional de Control. Por otro lado, en el Plan Multianual de Auditoría de Desempeño<sup>1</sup> 2024 – 2026 (2022), se identificaron las primeras quince (15)<sup>2</sup> materias generales de control a ser abordadas durante el periodo 2024-2026, mediante auditorías de desempeño. En el referido plan se identificó al sector agropecuario como la decimoquinta materia priorizada; además, de ser señalada como materias generales de control propuesta para el año 2024.

En ese sentido, la Subgerencia de Auditoría de Desempeño se organizó para llevar a cabo dicho servicio de control, el cual está alineado con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 2: “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” ajustándose específicamente con la Meta 2.3 «Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas».



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

La competitividad de las organizaciones agropecuarias se define como la capacidad de estas para mantenerse, ampliar y mejorar de manera continua y sostenible su participación en el mercado local o internacional (Rojas & Sepúlveda, 1999). En este sentido, el rol del gobierno no es crear organizaciones competitivas; son las propias organizaciones, a través de su capacidad para innovar, las que se vuelven competitivas.

Con el objetivo de abordar el problema del limitado acceso de los pequeños productores agropecuarios a los mercados, el gobierno peruano implementó el Programa Presupuestal 0121 – Mejora de la articulación de los pequeños productores agropecuarios a los mercados (PP 0121). En este marco, el Programa de Compensaciones para la Competitividad (Agroideas) interviene mediante tres incentivos: i) adopción tecnológica, ii) asociatividad y iii) gestión empresarial.

Sin embargo, de estos tres incentivos, los de asociatividad y gestión empresarial han tenido una baja aceptación entre los pequeños productores agropecuarios. Por ello, el objetivo de la presente auditoría fue evaluar la eficacia de dichos incentivos y, desde un enfoque retrospectivo, identificar las causas de su baja aceptación.

Las últimas evaluaciones realizadas<sup>3</sup> a estos incentivos identificaron, para el incentivo de asociatividad, un avance diferenciado de las organizaciones beneficiarias en comparación con otros

<sup>1</sup> El Plan Multianual de Auditoría de Desempeño 2024-2026 fue remitido a la Gerencia de Modernización y Planeamiento a través de Memorando n.º 000031-2024-CG/GPCS de 30 de enero de 2024.

<sup>2</sup> Se consideran cinco materias generales por cada año, dando un total de quince materias generales a auditar del 2024 al 2026.

<sup>3</sup> Estudio de Evaluación de Impacto del Programa de Compensaciones para la Competitividad, elaborado por Maximixe en 2015; Evaluación de diseño y ejecución de presupuesto del programa de compensaciones para la competitividad – AGROIDEAS, elaborado por Apoyo

incentivos, limitaciones para identificar el impacto y dificultades para que un productor se asocie si no conoce los beneficios o no encuentra un grupo con objetivos comunes. Respecto al incentivo de gestión empresarial, se observaron estructuras organizacionales que concentran el poder en el presidente o la junta directiva, desconfianza entre los socios y limitaciones en la formulación de los planes de negocio para acceder al incentivo.

Por lo tanto, la auditoría utilizó un método de análisis mixto. El análisis cualitativo se enfocó en determinar las causas de la baja aceptación de los incentivos, utilizando herramientas como entrevistas a funcionarios de Agroideas y a representantes de las organizaciones beneficiarias y no beneficiarias de los incentivos. El análisis cuantitativo se empleó para definir y medir el efecto de los resultados encontrados.

En tal sentido, el presente informe se divide en diez secciones. De la primera a la sexta sección se describen la materia de control, las preguntas de auditoría, el enfoque, el alcance, la metodología y los criterios empleados en la auditoría. En la séptima sección se exponen los resultados de la auditoría. En la octava sección se incluyen los comentarios del gestor a las recomendaciones presentadas. En la novena y décima sección se presentan las conclusiones y recomendaciones finales de la auditoría.

Finalmente, esta auditoría se elaboró con base en los procesos de la Auditoría de Desempeño establecidos en los numerales 6.9 y 7.1 de la Directiva n.º 002-2022-CG/VCSCG y los numerales 6.7 y VIII del “Manual de Auditoría de Desempeño”, documentos aprobados mediante Resolución de Contraloría n.º 002-2022 CG de 7 de enero de 2022, así como en consideración de las normas internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) sobre Auditoría de Desempeño.



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

---

Consultoría en 2016; Evaluación de Desempeño para el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS, elaborado por la DGSEP del MIDAGRI en 2018; y Servicio de Consultoría: Elaboración de una Propuesta de Mejora de la Oferta de incentivos del Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS, elaborado por el IICA en 2023.

---

**“AUDITORIA DE DESEMPEÑO A LOS INCENTIVOS PARA LA ASOCIATIVIDAD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS OTORGADOS POR AGROIDEAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA AGRICULTURA SOSTENIBLE DEL ODS 2”  
PERÍODO 1 DE ENERO DE 2023 AL 31 DE AGOSTO DE 2024**

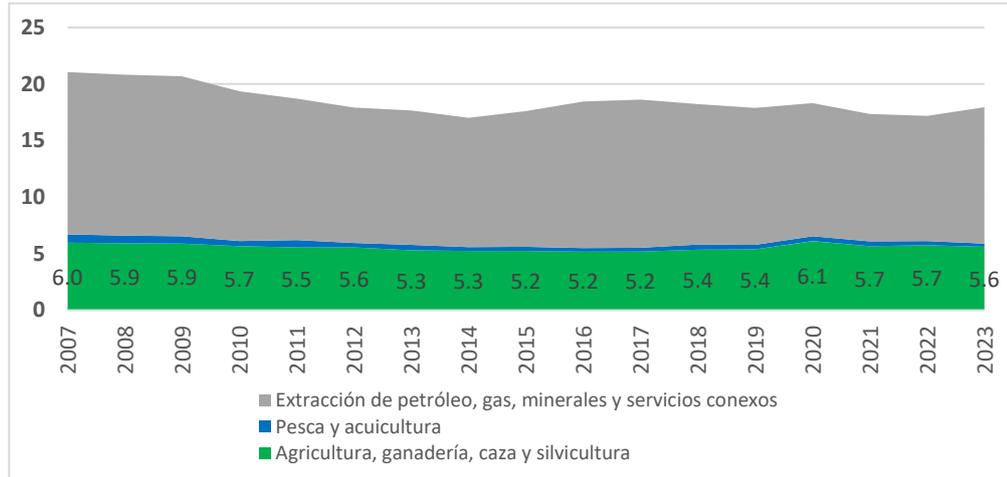
## II. DESCRIPCIÓN DE LA MATERIA DE CONTROL

### 2.1 Descripción de la materia de control

El sector agropecuario es de suma importancia en la economía peruana ya que concentra una cuarta parte del empleo y representa, como media de los últimos 16 años, el 5.6 % del Valor Agregado Bruto – VAB (ver **Figura 1**). Asimismo, dicho sector es una pieza fundamental en la lucha contra el hambre (ODS 2) debido a su participación en brindar alimentos a la población.

**Figura 1**

Porcentaje del VAB de las actividades extractivas 2007-2023



**Nota.** Elaborado con la información del Tablero Interactivo del Empleo - MTPE

El Estado peruano, en concordancia con la política General de Gobierno y el PEDN al 2050, impulsa la Política Nacional Agraria con el propósito de enfrentar el bajo nivel de desarrollo competitivo agrario. Entre sus diversas estrategias, destaca el PP 0121 diseñado para fomentar un desarrollo agrario y de riego sostenible y competitivo el mismo que tiene entre uno de los principales productos al (P3) “Productores agropecuarios mejoran sus capacidades comerciales gestionando empresarialmente hacia el mercado” que incluye seis (6) actividades específicas las cuales son las siguientes:

**Actividad 3.1:** Fondo de garantía para el campo y del seguro agropecuario (A3.1)

**Actividad 3.2:** Asesoramiento técnico y financiamiento a las organizaciones de productores para la formulación de los instrumentos de gestión de financiamiento reembolsable o no reembolsable (A3.2)

**Actividad 3.3:** Titulación de la propiedad agraria, comunidades campesinas y comunidades nativas (A3.3)

**Actividad 3.4:** Formación de organizaciones con fines comerciales (A3.4)

**Actividad 3.5:** Asistencia técnica a productores agropecuarios con fines comerciales (A3.5)

**Actividad 3.6:** Desarrollar mecanismos para la comercialización de productos agropecuarios (A3.6)

En la **Figura 2**, se presenta la relevancia presupuestal que tiene cada una de estas actividades



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



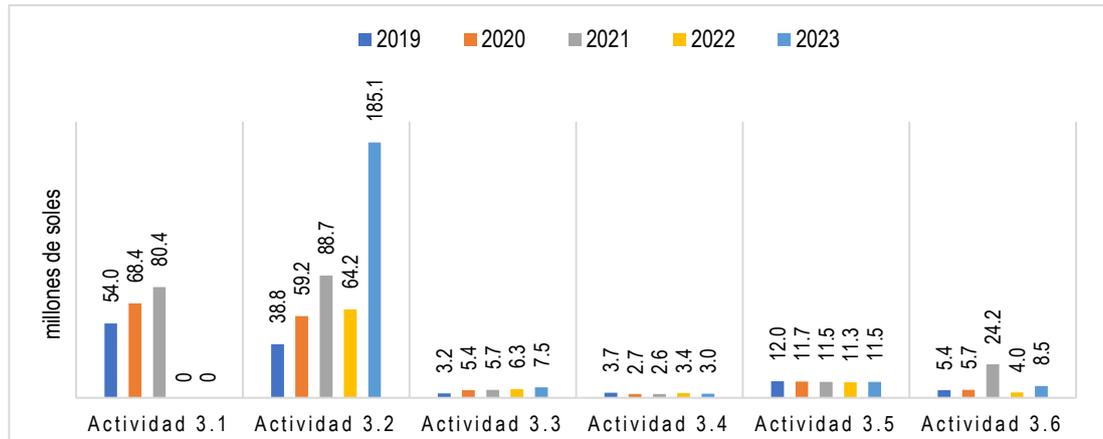
Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Figura 2**

PIM por actividades del Producto 3 (P3) en millones de soles, años 2019-2023



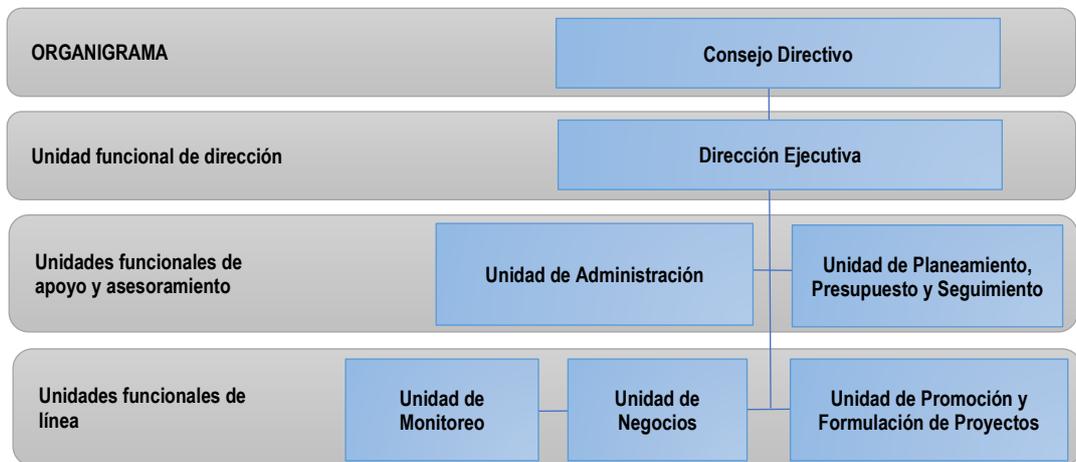
**Nota.** Elaborado con información del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) Portal de Transparencia Económica.

Dentro del PP 0121, se identificó la importancia material de la Actividad 3.2, ya que representó el 55 % del presupuesto asignado al Producto 3<sup>4</sup> durante los últimos 5 años, con importes crecientes que pasaron de 38.8 millones de soles en 2019 hasta 185.1 millones de soles en 2023. Dicha actividad está asignada al Programa de Compensaciones para la Competitividad (en adelante Agroideas) para su ejecución.

Agroideas se divide organizacionalmente en tres grandes unidades funcionales: Órganos de Dirección, Órganos de Apoyo y asesoramiento y Órganos de Línea (ver **Figura 3**).

**Figura 3**

Organización del Programa de Compensaciones para la Competitividad



**Nota.** Adaptado de la web de Agroideas (Agroideas, s.f.).

### Órganos de Dirección

**Consejo Directivo:** es el más alto nivel de la dirección del Programa y su función principal es garantizar el funcionamiento y transparencia de las acciones del Programa, así como también velar para que las actividades logren los fines y objetivos propuestos. Según el Manual de Operaciones de Agroideas, el Consejo Directivo se conforma por:

<sup>4</sup> Dentro del PP 0121 se cuenta con 3 productos:

Producto 1 (P1): Productores agropecuarios adoptan paquetes tecnológicos adecuados.

Producto 2 (P2): Productores agropecuarios reciben y acceden adecuadamente a servicios de información agraria.

Producto 3 (P3): Productores agropecuarios mejoran sus capacidades comerciales gestionando empresarialmente hacia el mercado



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

- Tres (03) elegidos por el Ministerio de Agricultura y Riego uno de los cuales presidirá el Consejo y otro las veces de secretaría técnica.
- Uno (01) elegido por el Ministerio de Economía y Finanzas.
- Uno (01) elegido por el Ministerio de la Producción.
- Uno (01) elegido por la Corporación Financiera de Desarrollo.
- Uno (01) elegido por el Consejo Nacional de Competitividad y Formalización.

**Dirección Ejecutiva:** es la autoridad máxima de Agroideas y es responsable de la dirección estratégica, conducción y supervisión de la gestión del Programa.

### Órganos de Apoyo y asesoramiento

**Unidad de Administración:** se encarga de la gestión financiera y administrativa del Programa acorde a los Sistemas Administrativos del Estado. Esta Unidad incluye las áreas de Logística, Tesorería, Contabilidad y Sistemas.

**Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Seguimiento:** se encarga del seguimiento del Programa en su implementación, su evaluación periódica de la calidad, y de sus resultados e impactos.

### Órganos de Línea

**Unidad de Promoción y Formulación de Proyectos (UPPS):** se encarga de la promoción del Programa, la conducción de las unidades regionales, la evaluación para la elegibilidad de las organizaciones de pequeños y medianos productores agrarios (en adelante OA) y la asesoría de las OA elegibles para la presentación de las solicitudes de apoyo. También realiza la evaluación de los pedidos de Reconversión Productiva Agropecuaria presentados por las Organizaciones de Productores Agrarios y formular proyectos de Reconversión Productiva Agropecuaria. Las unidades regionales son instancias desconcentradas de la UPPS, pero representan a Agroideas.

**Unidad de Negocios:** es la encargada de orientar a las OA en el proceso de formulación de planes de negocios, evalúa solicitudes de apoyo y brinda soporte a la jefatura del Programa ante el Consejo Directivo. De la misma manera, evalúa los Proyectos de Reconversión Productiva Agropecuaria.

**Unidad de Monitoreo:** tiene la responsabilidad de la gestión de los desembolsos de recursos monetarios para el pago de incentivos (Tecnológicos, de Gestión y Asociatividad) y los Proyectos de Reconversión Productiva Agropecuaria, así como también realizar su seguimiento, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los convenios de adjudicación de recursos no reembolsables suscritos con las OA beneficiarias. De igual manera realiza los cierres de los planes de negocios y Proyectos de Reconversión Productiva Agropecuaria.

Para ser beneficiarios de Agroideas, de acuerdo al artículo 13° del Reglamento, los solicitantes deberán ser pequeños y medianos productores agrarios organizados e inscritos en el Padrón de Productores Agrarios (PPA) y en sus organizaciones, en su cadena de valor y en las formas asociativas elegidas. Una vez aprobado el incentivo, los productores agrarios obtienen la condición de beneficiarios y también tienen la obligación de aportar la contrapartida con recursos monetarios.

Por otro lado, para ser considerado pequeño o mediano productor agrario, se deben cumplir los criterios determinados en la normativa, entre estos los siguientes:

- Tipo de actividad
- Región natural geográfica
- Número de hectáreas
- Otros, vinculados a la política sectorial según la tabla descrita a continuación



Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
 PILARES ZEVALLOS Benny  
 Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Tabla 1**

*Condiciones para determinar los pequeños y medianos productores agrarios*

Región geográfica natural	Número de hectáreas	Tipo de actividad
Costa	20 hectáreas bajo riego	Todos los cultivos y crianzas
Sierra	65 hectáreas en secano o 20 hectáreas bajo riego	Todos los cultivos y crianzas, a excepción de la crianza y aprovechamiento de camélidos sudamericanos, donde la extensión podría ser mayor.
Selva alta	50 ha	Todos los cultivos y crianzas
Selva baja	115 ha	Todos los cultivos y crianzas

**Nota.** Información tomada del Reglamento de Agroideas (D.S. N° 011-2024-MIDAGRI, 2024).

Para las formas asociativas, los criterios son determinados en los lineamientos, guías o instructivos correspondientes, incorporando los enfoques de interculturalidad, sostenibilidad, interseccionalidad y género. Para determinar la capacidad potencial de las Organizaciones Agrarias (OA) en generar beneficios y operar un plan de negocios, Agroideas utiliza indicadores y herramientas de análisis económico y financiero, las cuales deberán estar especificadas en un documento normativo.

De acuerdo al Reglamento asociado al Programa de Compensaciones para la Competitividad (D.S. N° 011-2024-MIDAGRI, 2024), se presentan diversos tipos de incentivos que abarcan desde la conformación de las asociaciones hasta la forma de producción. Asimismo, se establecen criterios para la definición de nuevos incentivos, de ser el caso. A continuación, se listan los incentivos formalmente aprobados en el Reglamento mencionado:

- a) **Incentivo para la Asociatividad:** es el reembolso de gastos de constitución formal de las OA que hayan concretado dicha gestión dentro de los seis (06) meses anteriores.
- b) **Incentivo para la Gestión Empresarial:** es la cofinanciación de la retribución de la persona que ocupe el cargo de Gerente/a de la OA.
- c) **Incentivo para la Adopción de Tecnología Agraria:** es la cofinanciación de la inversión asociada con la adopción de tecnologías, por el periodo máximo de tres (3) años.
- d) **Incentivo para el Fortalecimiento a las Formas Asociativas de los/las Productores/las Agrarios/as:** es la cofinanciación de los servicios profesionales y especializados orientados al desarrollo y consolidación de la gobernanza institucional de las formas asociativas, por un periodo anual.
- e) **Incentivo para la implementación de bionegocios y econegocios asociados a las cadenas de valor agrarias, agropecuarias y agroforestales y aprovechamiento sostenible de los servicios ecosistémicos:** es el incentivo que busca el aprovechamiento rentable de los productos de valorización de residuos, productos de construcción sostenible, productos de eficiencia de energía y recursos y bionegocios; considerando los criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica.
- f) **Los demás incentivos que cree, modifique o apruebe el Consejo Directivo:** serán aquellos incentivos que apruebe el Consejo Directivo pero que tengan criterios de sostenibilidad social, ambiental y económica.

Del mismo modo, los incentivos que tienen mayor tiempo de vigencia según el marco normativo son los de asociatividad, gestión empresarial y reconversión productiva que funcionan desde los años 2011 y 2012. Los incentivos de adopción de tecnología y de fortalecimiento de formas asociativas han marcado vigencia de manera oficial desde el 2016 y 2020.

En la **Tabla 2**, se presenta el detalle de toda la normativa contenida en el esquema normativo de los incentivos a fin de dar una idea específica de la creación, modificación, derogatoria, prórrogas, etc., de cada una de las normas aprobadas según fecha.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Tabla 2**  
*Normativa vinculada a los incentivos brindados por Agroideas*

Categoría	Documento	Fecha	Detalle
General	D.L. 1077-2008	27/06/2008	Creación del Programa de Compensaciones para la Competitividad
	Ley 30975	24/06/2009	Prorroga el PCC y modifica DL 1077
	D.S. 014-2009-AG	10/07/2009	Aprobar el Reglamento del DL 1077
	D.S. 009-2010-AG	12/08/2010	Modifica el Reglamento del DL 1077
	Ley 30049	20/06/2013	Prorroga el PCC
	D.S. 005-2020-MINAGRI	11/05/2020	Aprueba el Reglamento del PCC
Asociatividad	Ley 31071	20/11/2020	Declaró la permanencia del programa
	R.J. 032-2012-AG-PCC	S/I	Aprobó el Instructivo para la asociatividad
Gestión Empresarial	R.D.E. 008-2020-MINAGRI-PCC	15/06/2020	Deroga 032 y aprueba "Instructivo para acceder al Incentivo para la Asociatividad"
	R.J. 033-2012-MINAGRI-PCC	S/I	Aprobó el "Instructivo para Acceder al Incentivo para la Gestión"
	R.D.E. 013-2020-MINAGRI-PCC	26/06/2020	Aprobó el instructivo denominado: "Instructivo para acceder al incentivo gestión empresarial"
Reconversión Productiva	R.D.E. 015-2020-MINAGRI-PCC	06/07/2020	Aprobó "Instructivo para Acceder al Incentivo de Fortalecimiento de las Formas Asociativas de los Productores Agrarios"
	Ley 29736	04/07/2011	Ley de Reconversión Productiva Agropecuaria
	D.S. 019-2014-MINAGRI	15/10/2014	Aprueba el reglamento de Ley 29736
	R.J. 059-2016-MINAGRI-PCC	04/05/2016	Aprobó el Instructivo para la Evaluación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento de los Pedidos de Reconversión Productiva Agropecuaria
	R.J. 058-2016-MINAGRI-PCC	04/05/2016	Aprobó el Instructivo para la Formulación de los Proyectos de Reconversión Productiva Agropecuaria (Arroz, Algodón u otros a nivel nacional)
	D.S. 019-2017-MINAGRI	13/12/2017	Modifica el Reglamento de Ley 29736
	R.J. 119-2018-MINAGRI-PCC	14/11/2018	Modificó el R.J. 059
	R.J. 118-2018-MINAGRI-PCC	14/11/2018	Modificó el R.J. 058
	R.D.E. 016-2020-MINAGRI-PCC	06/07/2020	Aprobó el instructivo para la atención de pedidos de reconversión productiva agropecuaria
	Ley 31331	06/07/2021	Modifica la Ley 29736
Adopción de tecnología	R.D.E. 237-2023-MIDAGRI-AGROIDEAS	14/09/2023	APROBAR el Instructivo denominado: "Instructivo para la atención de pedidos de reconversión productiva agropecuaria"
	R.D.E. 234-2023-MIDAGRI-AGROIDEAS	22/08/2023	Aprobó el instructivo denominado "Instructivo para la Atención de Pedidos de Reconversión Productiva Agropecuaria"
	R.J. 044-2016-MINAGRI-PCC	S/I	Aprobó el "Instructivo para Solicitar la Acreditación de Elegibilidad de las Organizaciones de Productores Agrarios"
	R.J. 066-2020-MINAGRI-PCC	S/I	Aprobó el "Instructivo de Monitoreo y Transferencia de Recursos a las Organizaciones de Productores Agrarios"
	R.J. 043-2019-MINAGRI-PCC	S/I	Aprobó el "Instructivo para Acceder al Incentivo de Adopción de Tecnología"
	R.D.E. 019-2020-MINAGRI-PCC	20/07/2020	APROBAR el Instructivo denominado: "Instructivo para acceder al incentivo de adopción de tecnología"
	R.D.E. 046-2020-MINAGRI-PCC	30/09/2020	Modificó el RDE 019
Formas asociativas	R.D.E. 233-2023-MIDAGRI-AGROIDEAS	16/08/2023	Aprobó el Instructivo denominado: "Instructivo para acceder al incentivo de adopción de tecnología"
	R.D.E. 260-2023-MIDAGRI-AGROIDEAS	28/12/2023	Aprobó el "Instructivo para Acceder al Incentivo de Adopción de Tecnología"
	R.D.E. 015-2020-MINAGRI-PCC	06/07/2020	Aprobó el "Instructivo para Acceder al Incentivo de Fortalecimiento de las Formas Asociativas"
	R.D.E. 052-2021-MIDAGRI-PCC	07/05/2021	Modificar el Instructivo
	R.D.E. 102-2022-MIDAGRI-AGROIDEAS	15/12/2022	Modificó el instructivo

**Nota.** Sin Información (S/I) debido a que no se obtuvo la fecha de aprobación del documento.

Por su parte, los principales actores identificados son las propias unidades orgánicas de Agroideas, las cuales se considera que darán la mayor prioridad a la entrega y evaluación general de los incentivos. En la **Tabla 3**, se presentan los principales actores que participaron para la presente Auditoría de Desempeño.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Tabla 3**  
*Análisis de partes interesadas*

Partes interesadas	Papel	Intereses	Prioridad para la materia
Agroideas	Promover la asociatividad, gestión empresarial, la adopción de tecnología, y el fortalecimiento a las formas asociativas de los productores agrarios.	Cofinanciar la implementación de planes de negocio, programas o proyectos de reconversión productiva agropecuaria, planes de trabajo e incentivos	Media
Consejo Directivo de Agroideas	Establecer sus políticas, lineamientos, objetivos, estrategias, metas e indicadores institucionales.	Aprobar los incentivos de Asociatividad, Gestión Empresarial, Adopción de Tecnología y Fortalecimiento a las Formas Asociativas de los(las) Productores Agrarios.	Media
Dirección Ejecutiva	Representar a Agroideas. Hacer cumplir los acuerdos del Consejo Directivo. Disponer la ejecución de desembolsos para la implementación de planes de negocio, programas o proyectos de reconversión productiva agropecuaria y planes de trabajo.	Presentar al Consejo Directivo las Solicitudes de Apoyo (SDA): Incentivo de Gestión Empresarial (SG), Incentivo de Asociatividad (SA), Incentivo de Adopción de Tecnología (ST) e Incentivo para el Fortalecimiento a las Formas Asociativas de los Productores Agrarios (SFA).	Media
Unidad de Promoción y Formulación de Proyectos	Promover el acceso de las organizaciones agrarias a los incentivos y formular los programas o proyectos de reconversión productiva agropecuaria.	Brindar soporte de las unidades funcionales desconcentradas en la evaluación. Fortalecer las capacidades de las OA en la gestión de agronegocios.	Alto
Unidad de Negocios	Evaluación técnica y económica de las solicitudes de apoyo (SDA), programas o proyectos de reconversión productiva agropecuaria y emisión de informes.	Brindar orientaciones técnicas para las formulaciones de los planes de negocios. Evaluar y emitir informes de recomendación a las solicitudes de apoyo de los incentivos. Apoyar a la Dirección Ejecutiva en la sustentación de las SDA ante el Consejo Directivo, para su aprobación.	Media
Unidad de Monitoreo	Monitorear la ejecución de los Planes de Negocios y Programas o Proyectos de Reconversión Productiva Agropecuaria de las OA, así como a los Planes de Trabajo que implementen las Formas Asociativas de los Productores de la Agricultura Familiar	Gestionar los desembolsos programados de recursos no reembolsables para el pago de los incentivos otorgados. Elaborar informes sobre resolución de convenios e informes de cierre de ejecución de los planes de negocios.	Alta
Unidades Regionales (desconcentradas de Agroideas)	Coordinar, ejecutar y controlar en su ámbito territorial, las intervenciones del Programa.	Representar al Agroideas ante las autoridades de su ámbito territorial. Otorgar la elegibilidad de las Organizaciones Agrarias (OA). Informar sobre incumplimientos detectados y/o dificultades que puedan afectar la normal ejecución de los incentivos otorgados	Alta
Organizaciones de pequeños y medianos productores agrarios	Desarrollar actividades agrarias en unidades productivas sostenibles, pudiendo abarcar todo tipo de producto agrario (agricultura, ganadería y forestal).	Constituirse como organización de pequeños y medianos productores agrarios. Realizar consensuadamente al interior de la organización, todo requerimiento y trámite de orden productivo y financiero. Contratar al personal idóneo y adquirir bienes y servicios para fines de la organización.	Alta



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

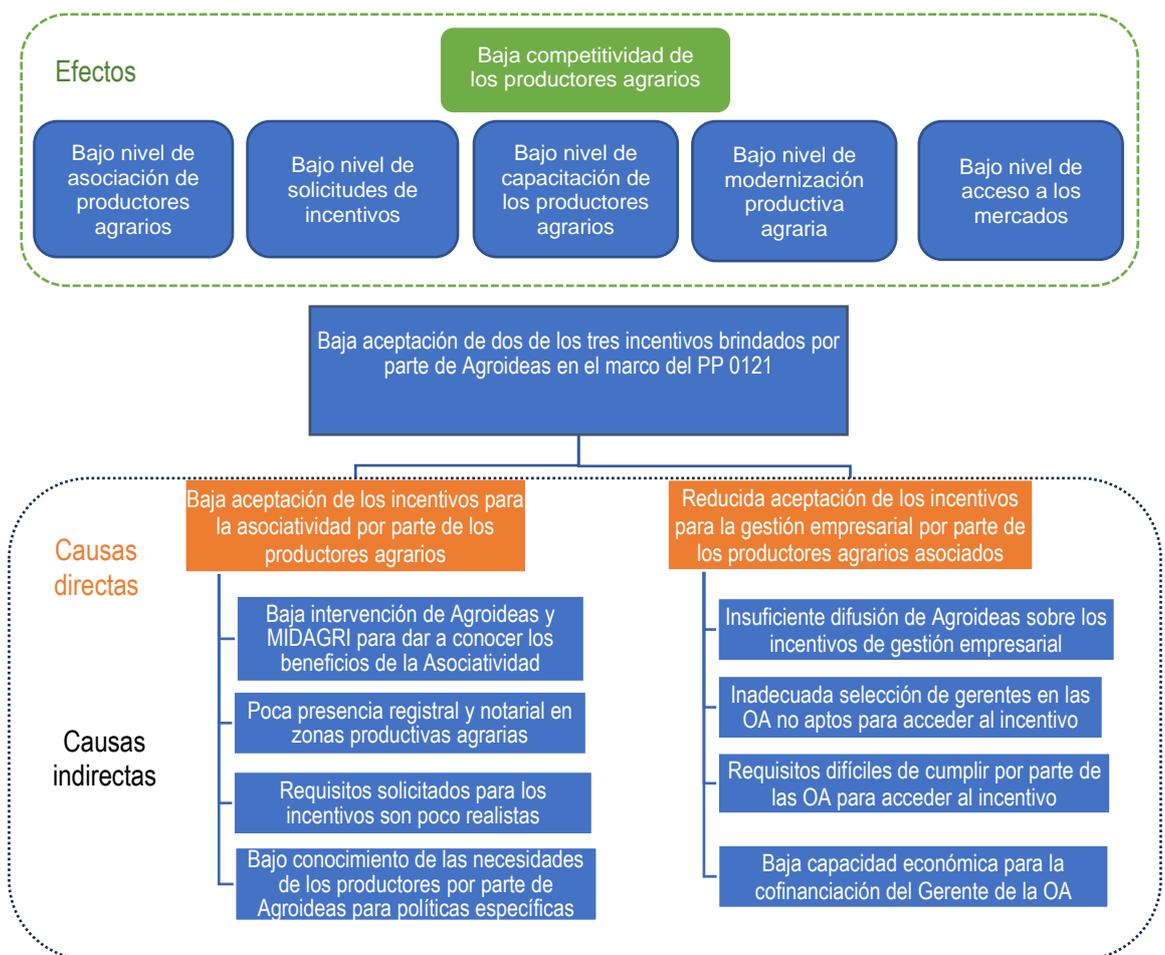
Partes interesadas	Papel	Intereses	Prioridad para la materia
Productores Agrarios	Realizar actividades agrarias con fines comerciales o autoconsumo comprendiendo cualquier tipo de producto agrario (agricultura, ganadería y forestal).	Brindar aporte material, monetario, entre otros que sean relevantes para el funcionamiento de su organización	Media

**Nota.** Para la elaboración de la presente Tabla se utilizó las páginas oficiales de las entidades mencionadas, así como también el Manual de Operaciones de Agroideas.

## 2.2 Descripción del problema de auditoría

Se identificó que durante 2023 y 2024 existe un gran número de familias que no se han asociado en OA, así como también existe una baja asignación de incentivos por parte de Agroideas. Esta situación estaría afectando la competitividad debido a que resta oportunidades a los productores agrarios para acceder a otros tipos de incentivos, mejorar sus economías de escala, entre otros aspectos productivos. Esta problemática puede explicarse de manera resumida a través del siguiente árbol de problemas (ver **Figura 4**).

**Figura 4**  
Árbol de problemas



La baja aceptación de dos de los tres incentivos brindados por parte de Agroideas en el marco del PP 0121 se debe fundamentalmente a la baja demanda de los incentivos para la asociatividad por parte de los productores agrarios, así como también a la reducida



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

aceptación de los incentivos para la gestión empresarial por parte de los productores agrarios asociados. La baja aceptación de los incentivos para la asociatividad se evidencia en los resultados de la Encuesta Nacional Agropecuaria 2022, la cual señala que sólo el 6.7 % de los productores agropecuarios pertenecen a alguna organización y sólo se solicitaron 137 incentivos en el período 2019 – 2023, es decir un promedio de 27.4 incentivos anuales. La reducida aceptación de los incentivos para la gestión empresarial se evidencia en los datos proporcionado por Agroideas en donde en el período 2019 – 2023 sólo se solicitaron 14 incentivos para la gestión empresarial. Seguidamente se presentan algunos indicadores que evidencian las causas indirectas:

- a) A nivel nacional, existen 529 notarías, lo cual es insuficiente para cubrir los 1890 distritos que existen a nivel nacional. Así también, no existen notarías en todas las provincias en la mayoría de los departamentos.
- b) De las 196 provincias existentes en el país, Agroideas sólo está presente en 29 provincias.
- c) Los niveles de pobreza monetaria en el ámbito rural alcanzan al 39.8% de la población (2023), situación que muestra condiciones difíciles de las familias para asumir gastos en la formalización de una organización agraria.
- d) El Programa Agroideas sólo puede cubrir hasta el 50% de la UIT en costos de honorarios por asesoría legal, gastos notariales y gastos registrales.
- e) Para la solicitud del incentivo para la asociatividad, se requiere contar con Registro Único de Contribuyente (RUC), activo y habido, lo cual puede tardar en brindarse a las OA.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

Desde la perspectiva de la oferta de la actividad, se ha identificado como problema de la auditoría la existencia de: Debilidades en el diseño de los incentivos para la Asociatividad y Gestión Empresarial, toda vez que no presentan una buena aceptación por parte de los productores agrarios, lo cual se refleja en el reducido número de participación en estos tipos de incentivos a nivel nacional en los últimos años (ver **Tabla 4**).

**Tabla 4**

*Número de convenios de incentivos firmados por Agroideas, 2019-2023*

Tipo de incentivo	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Adopción de Tecnología	135	236	187	100	360	<b>1018</b>
Asociatividad	-	7	42	32	56	<b>137</b>
Gestión Empresarial	-	10	-	-	4	<b>14</b>
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>253</b>	<b>229</b>	<b>132</b>	<b>420</b>	<b>1169</b>



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

Esta problemática podría estar explicada por las siguientes causas:

- Incentivos para la asociatividad generan poco interés para los productores agrarios. Según información proporcionada por Agroideas, en los últimos cinco años los incentivos para la asociatividad han sido limitados, alcanzando un total de 137, con un promedio de 27.4 incentivos anuales a nivel nacional, lo que representa el 11.7 % del total de solicitudes en el período evaluado. Asimismo, de acuerdo con la Encuesta Nacional Agropecuaria de 2022, solo el 6.7 % de los productores agrarios pertenece a alguna organización, lo que evidencia un amplio margen de oportunidad para fomentar la asociatividad entre ellos.
- Incentivos para la gestión empresarial generan un interés casi inexistente en los productores agrarios. Según datos de Agroideas, estos incentivos han sido los menos demandados en los últimos cinco años, concretándose solo 14, con un promedio de 2.8 incentivos anuales a nivel nacional. Cabe destacar que este incentivo fue



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



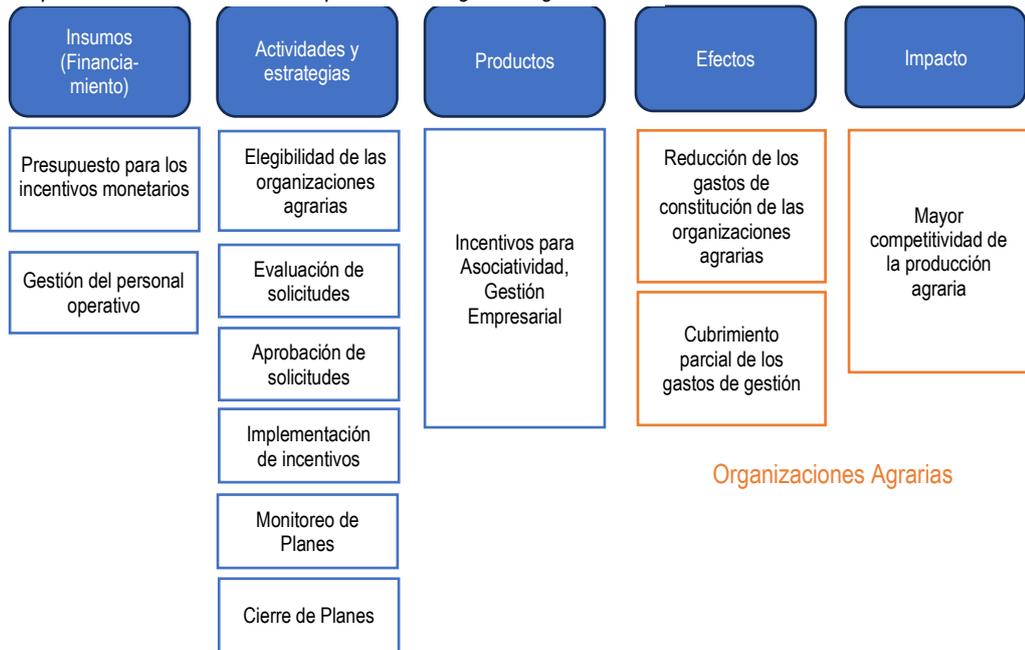
Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

solicitado únicamente en los años 2020 y 2023, sin firmarse convenios en 2019, 2021 y 2022, como se muestra en la **Tabla 4**. Esto podría evidenciar una oferta sin demanda, es decir, que el incentivo para la gestión empresarial no responde a las necesidades de los productores agrarios o que los requisitos son poco accesibles, lo que sugiere problemas en su diseño.

Considerando las características de los servicios que brinda Agroideas, se incorpora el Esquema de la teoría de cambio propuesta para el Programa sobre la base del marco lógico actual y dos incentivos.

**Figura 5**

*Esquema de teoría del cambio aplicado al Programa Agroideas*



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZÉVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

### III. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE LA AUDITORÍA

#### 3.1 Objetivos de auditoría

##### Objetivo General

Evaluar la eficacia de los procesos de incentivos para la asociatividad y la gestión empresarial otorgados a las organizaciones de productores agrarios por el Programa de Compensación para la Competitividad - Agroideas en el marco del financiamiento establecido en el Programa Presupuestal 0121, Mejora de la Articulación de los Pequeños Productores Agrarios al Mercado durante el período de enero de 2023 a agosto de 2024 (enfoque retrospectivo).

##### Objetivos Específicos

###### Objetivo Específico 1:

Evaluar la eficacia de los procesos de incentivos para la asociatividad otorgados a las organizaciones de productores agrarios por Agroideas en el marco del financiamiento establecido en el Programa Presupuestal 0121, Mejora de la Articulación de los Pequeños Productores Agrarios al Mercado durante el período de enero de 2023 a agosto de 2024.

###### Objetivo Específico 2:

Evaluar la eficacia de los procesos de incentivos para la gestión empresarial otorgados a las organizaciones de productores agrarios por Agroideas en el marco del financiamiento



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

establecido en el Programa Presupuestal 0121, Mejora de la Articulación de los Pequeños Productores Agrarios al Mercado durante el período de enero de 2023 a agosto de 2024.

### 3.2 Preguntas de auditoría

#### Pregunta general

¿Son eficaces los procesos de incentivos de asociatividad y de gestión empresarial otorgados por Agroideas a las organizaciones agrarias para mejorar la competitividad?

#### Preguntas específicas

##### Pregunta 1:

¿Es eficaz la entrega de incentivos para la asociatividad?

##### Pregunta 2:

¿Es eficaz la entrega de incentivos para la gestión empresarial?

## IV. ENFOQUE Y ALCANCE

### 4.1 Enfoque de auditoría<sup>5</sup>

Esta auditoría de desempeño se centró en el análisis de la problemática y las causas que no permiten que los incentivos para la asociatividad y de gestión empresarial resulten atractivos para los productores agrarios, limitando así el aumento de la competitividad en sus actividades agropecuarias. Para ello, se utilizó un enfoque mixto, detallado a continuación:

- Enfoque orientado a resultados: Con el objetivo de verificar el resultado real del Programa de Compensaciones para la Competitividad en los productores agropecuarios organizados y su relación con las metas planteadas, alcanzadas a través de los incentivos de asociatividad y gestión empresarial.
- Enfoque orientado a problemas: Con el propósito de identificar los factores que limitan la eficacia de los incentivos para la asociatividad y la gestión empresarial que Agroideas ofrece a los productores agrarios.

### 4.2 Alcance de auditoría

En la **Tabla 5** se detallan los incentivos auditados, la entidad auditada, así como el alcance geográfico y el periodo en el que se enfocó la auditoría de desempeño.

**Tabla 5**

*Detalle del alcance de la auditoría*

Aspectos	Descripción
Incentivos auditados	- Incentivo para la Asociatividad - Incentivo de Gestión Empresarial
Entidad auditada	- Programa de Compensaciones para la Competitividad - Agroideas
Alcance geográfico y departamentos visitados	- Alcance Nacional. - Visitas de campo realizadas a los departamentos de Cajamarca y Puno.
Periodo que comprende la auditoría	- Del 1 de enero de 2023 al 31 de agosto de 2024.

<sup>5</sup> En una auditoría de desempeño "el enfoque de la auditoría determina la naturaleza del examen y constituye un vínculo importante entre los objetivos, criterios y los procedimientos para recopilar la evidencia" (R.C. No 002-2022-CG, 2022) .



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**V. METODOLOGÍA**

**5.1 Métodos de recopilación de información**

Para responder las preguntas de auditoría, se emplearon diversos métodos y herramientas de recopilación de información, los cuales se detallan en la **Tabla 6**.

**Tabla 6**  
*Métodos de recopilación de información por preguntas de auditoría*

Pregunta Específica	Método de recopilación	Herramientas / Información recopilada
<b>Pregunta General</b> ¿Son eficaces los procesos de incentivos de asociatividad y de gestión empresarial otorgados por Agroideas a las organizaciones agrarias para mejorar la competitividad?	Información secundaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información del tiempo de atención, saldos de ejecución y fechas de cierre de los incentivos.</li> <li>- Información del estado de las organizaciones declaradas ante la SUNAT.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevistas</li> <li>- Cuestionario</li> <li>- Análisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz de entrevistas realizadas a los productores agropecuarios y personal de Agroideas</li> <li>- Cuestionarios aplicados a productores agropecuarios asociados y no asociados, de los departamentos de Cajamarca y Puno.</li> <li>- Base de datos del Sistema en Línea de Agroideas, de los incentivos para la Asociatividad y la Gestión empresarial, otorgados durante los años 2011 a 2023.</li> </ul>
<b>Pregunta específica 1.</b> ¿Es eficaz la entrega de incentivos para la asociatividad?	Revisión documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Anexo 02 del Programa Presupuestal 0121-2021”</li> <li>- Decreto Supremo N.º 011-2024-MIDAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1077, Decreto Legislativo que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad, publicada el 28 de agosto de 2024.</li> <li>- Decreto Supremo N.º 005-2020-MINAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1077, que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad</li> <li>- Manual de Operaciones del Programa de Compensaciones para la Competitividad</li> <li>- Resolución Ministerial N.º 0080-2021-MIDAGRI, que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, de fecha 25 de marzo de 2021.</li> <li>- Expedientes de Incentivos para la Asociatividad y Gestión Empresarial, otorgados por Agroideas.</li> </ul>
	Revisión de Literatura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Competitividad de la agricultura: Cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial”</li> <li>- “Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la Gestión Asociativa”</li> </ul>



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Pregunta Específica	Método de recopilación	Herramientas / Información recopilada
<b>Pregunta específica 2</b> ¿Es eficaz la entrega de incentivos para la gestión empresarial?	- Entrevistas	- Matriz de entrevistas realizadas a los productores agropecuarios y personal de Agroideas
	- Cuestionario	- Cuestionarios aplicados a productores agropecuarios asociados y no asociados, de los departamentos de Cajamarca y Puno.
	- Análisis	- Base de datos del Sistema en Línea de Agroideas, de los incentivos para la Asociatividad y la Gestión empresarial, otorgados durante los años 2011 a 2023.
	- Revisión documental	- “Anexo 02 del Programa Presupuestal 0121-2021”. - Decreto Supremo N.º 011-2024-MIDAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1077, Decreto Legislativo que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad, publicada el 28 de agosto de 2024. - Decreto Supremo N.º 005-2020-MINAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N.º 1077, que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad. - Manual de Operaciones del Programa de Compensaciones para la Competitividad. - Resolución Ministerial N.º 0080-2021-MIDAGRI, que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, de fecha 25 de marzo de 2021. - Expedientes de Incentivos para la Asociatividad y Gestión Empresarial, otorgados por Agroideas.
	- Revisión de Literatura	- “Competitividad de la agricultura: Cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial”. - “Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la Gestión Asociativa”.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

## 5.2 Métodos de análisis de información

Para el análisis de la información recopilada, se empleó un enfoque mixto que combina métodos de análisis cualitativos y cuantitativos. Estos métodos se detallan para cada pregunta de auditoría en la **Tabla 7**.

**Tabla 7**

*Métodos de análisis de información por pregunta específica*

Pregunta	Método de análisis	Tipo
<b>Pregunta General</b> ¿Son eficaces los procesos de incentivos de asociatividad y de gestión empresarial otorgados por Agroideas a las organizaciones agrarias para mejorar la competitividad?	<b>Análisis Cuantitativo</b>	<b>Estadística descriptiva</b> A partir de la información sobre el número de incentivos, estado en el RUC de la organización, convenios cerrados y saldo en monto de la inversión, se generaron indicadores cuantitativos que se aproximan a medir la eficacia de los incentivos.

Pregunta	Método de análisis	Tipo
<b>Pregunta Específica 1.</b> ¿Es eficaz la entrega de incentivos para la asociatividad?	<b>Análisis Cuantitativo</b>	<b>Estadística descriptiva</b> A partir de los datos sobre los incentivos para la asociatividad otorgados entre 2019 y 2023, obtenidos del Sistema en Línea, se analizaron las fechas de ejecución de las actividades que conforman el proceso para acceder a dichos incentivos.
	<b>Análisis Cualitativo</b>	<b>Análisis de contenido</b> Las entrevistas y cuestionarios aplicados a los productores agropecuarios y al personal de las Unidades Regionales de Cajamarca y Puno de Agroideas fueron estructurados y analizados utilizando una matriz en Excel.  <b>Análisis directo</b> - Se revisó la información de una muestra de expedientes de incentivos para la asociatividad otorgados por AGROIDEAS, así como las normativas relacionadas. - Se revisaron el Manual de Operaciones de AGROIDEAS y el Instructivo para acceder al incentivo para la asociatividad, con el objetivo de identificar el proceso de otorgamiento de dicho incentivo y los plazos correspondientes.
<b>Pregunta específica 2</b> ¿Es eficaz la entrega de incentivos para la gestión empresarial?	<b>Análisis Cualitativo</b>	<b>Análisis de contenido</b> Las entrevistas y cuestionarios aplicados a los productores agropecuarios y al personal de las Unidades Regionales de Cajamarca y Puno de Agroideas fueron estructurados y analizados utilizando una matriz en Excel.  <b>Análisis directo</b> - Se revisó la información de una muestra de expedientes de incentivos de gestión empresarial otorgados por AGROIDEAS, así como las normativas relacionadas. - Se revisaron el Manual de Operaciones de Agroideas y el Instructivo para acceder al incentivo de gestión empresarial, con el objetivo de identificar el proceso de otorgamiento de dicho incentivo y los plazos correspondientes.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

## VI. CRITERIOS DE AUDITORÍA Y SUS FUENTES

Los criterios identificados para la ejecución de esta auditoría de desempeño se detallan a continuación:

- **“COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA: CADENAS AGROALIMENTARIAS Y EL IMPACTO DEL FACTOR LOCALIZACION ESPACIAL”** (1999, pág. 18).

En este documento se realiza un análisis del concepto de competitividad y su aplicación en el sector agropecuario. De esta manera los autores presentan una definición de competitividad que fue utilizada para el presente informe y en el cual se adopta el enfoque de cadenas agroalimentarias.

*«Competitividad es un concepto comparativo fundamentado en la capacidad dinámica que tiene una cadena agroalimentaria localizada espacialmente, **para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero, a través de la producción, distribución y venta de bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma solicitados, buscando como fin último el beneficio de la sociedad.**»*

➤ **“ANEXO 02 DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL 0121-2021”**

En el Anexo 2 del Programa Presupuestal 0121 (PP 0121) se identificó como problema el limitado acceso de los pequeños productores agropecuarios al mercado. Por lo que, las acciones realizadas por Agroideas en el marco del PP 0121 debe estar orientado a mejorar el acceso al mercado de los pequeños productores agropecuarios.

Actividad 5005111: “Asesoramiento técnico y financiamiento a las organizaciones de productores para la formulación de los instrumentos de gestión de financiamiento reembolsable o no reembolsable”. (...) el Programa de Compensación para la Competitividad (PCC) brinda recursos no reembolsables a las organizaciones de pequeños y medianos productores agrarios (OA). (...) Incentivo para la Gestión Empresarial: consiste en la transferencia de recursos monetarios no reembolsables a favor de las OA, con el fin de cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del Gerente (...) por un período máximo de tres (03) años.

Tarea 1.a; Acción 1: Implementación de talleres de difusión. El PCC realiza la difusión inicial mediante medios virtuales (Facebook, Instagram, etc.) también realizan difusión a través de **talleres dirigidos** a los GR, GL, OA y otras instituciones público y privadas del sector agrario. Los talleres se realizan todo el año (...). Dirigido a las Organizaciones Agrarias: (...) Este taller tiene por objetivo difundir los servicios que brinda el Programa, a través del cofinanciamiento de planes de negocio. En este taller se desarrollan los siguientes temas: Presentación del Programa de Compensaciones para la Competitividad-PCC. Incentivos del PCC (Asociatividad, Gestión Empresarial y Adopción de Tecnología). Elegibilidad: requisitos y procedimiento.



Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

➤ **“ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ASOCIATIVA”**

Documento elaborado por Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – IICA, el cual es un instrumento para superar las debilidades asociativas de los productores agropecuarios. Donde se identifica el concepto de asociatividad y los cinco valores/principios que debe tener una organización para una buena marcha socio organizativa.

Asociarse:

*«Actuar de forma conjunta —tanto para vender productos, como para comprar insumos, servicios, herramientas, maquinarias— y aprovechar, así, los beneficios que despliega la asociatividad a nivel de capital humano, a nivel de capital social, a nivel de resultados técnicos, productivos y económicos, y a nivel macro.»*

Valores/ Principios

*«Para consolidarse y ser sostenibles, las organizaciones necesitan, antes que nada, asegurarse de que los asociados **compartan una visión de futuro común**: ¿qué objetivo(s) estratégico(s) de largo plazo buscamos?, y, en segundo lugar, que entre todos definan la **misión institucional**: ¿quiénes somos y para qué nos organizamos?»*

*«En este apartado presentamos las variables que, según dicta la experiencia, se consideran las más importantes para evaluar los cinco aspectos que determinan la buena marcha socio-organizativa de una organización agroempresarial: **la confianza, el liderazgo, la comunicación, la participación y el compromiso**»*

➤ **Decreto Supremo N° 011-2024-MIDAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, Decreto Legislativo que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad, publicada el 28 de agosto de 2024.**

*SUBCAPÍTULO I Incentivo para la asociatividad.*



Firmado digitalmente por  
 PILARES ZEVALLOS Benny  
 Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Artículo 19.- *Objetivo. Este Incentivo tiene como objetivo promover la asociatividad de Pequeños/as y Medianos/as Productores/as Agrarios, bajo cualquier modalidad reconocida por ley (...).*

*SUBCAPÍTULO II Incentivo para la gestión empresarial*

Artículo 22.- *Objetivo. Este incentivo tiene como objetivo fortalecer las capacidades de gestión empresarial y organizacional, articulación comercial a fin que las OAs sean competitivas.*

- **Decreto Supremo N° 005-2020-MINAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad**

*CAPÍTULO III: INCENTIVO PARA LA ASOCIATIVIDAD*

Artículo 16.- *Objetivo y Definición. 16.1 Este Incentivo tiene como objetivo promover la asociatividad de pequeños/as y medianos/as productores/as, bajo cualquier modalidad reconocida por Ley.*

*CAPÍTULO IV: INCENTIVO PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL*

Artículo 18.- *Objetivo y Definición. 18.1 Este Incentivo tiene como objetivo fortalecer las capacidades de gestión, articulación comercial y la modernización de las organizaciones agrarias, a fin que sean competitivas.*

- **Manual de Operaciones. Programa de Compensaciones para la Competitividad**

Artículo 17.- *Unidad de Promoción y Formulación de Proyectos*

La Unidad de Promoción y Formulación de Proyectos es la unidad funcional de línea responsable de **promover el acceso de las organizaciones agrarias a los incentivos** del Programa e identificar y generar alianzas con instituciones públicas y privadas. (...)

Artículo 24.- *Funciones de las Unidades Regionales*

d) **Evaluar las solicitudes de elegibilidad** de las Organizaciones Agrarias (OA) y las formas asociativas.

g) **Apoyar en la elaboración de los Planes Operativos Anuales (POA)** de las organizaciones agrarias beneficiarias, según requerimiento de la Unidad de Monitoreo.

m) **Asesorar a las organizaciones agrarias y formas asociativas, en la presentación de los informes** u otros documentos de monitoreo.

o) Apoyar las visitas a las organizaciones agrarias para el levantamiento de información y **elaborar los reportes de cierre de los incentivos otorgados**, e informes de liquidación de los Programas o Proyectos de Reversión Productiva Agropecuaria, de acuerdo al requerimiento de la Unidad de Monitoreo.

- **Resolución Ministerial N° 0080-2021-MIDAGRI, que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, de fecha 25 de marzo de 2021.**

Artículo 93.- *Dirección General de Asociatividad, Servicios Financieros y Seguros*

La Dirección General de Asociatividad, Servicios Financieros y Seguros es el órgano de línea encargado de conducir la implementación de **acciones para la promoción de la asociatividad**, el desarrollo empresarial y el financiamiento del Sector Agrario y de Riego, (...).

Artículo 94.- *Funciones de la Dirección General de Asociatividad, Servicios Financieros y Seguros.*

d. Conducir **el fortalecimiento de las capacidades** de las organizaciones y los productores agrarios **en materia de asociatividad**, desarrollo empresarial, servicios



Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
 PILARES ZEVALLOS Benny  
 Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

financieros y de seguros, en coordinación con los gobiernos regionales y los gobiernos locales.

f. Coordinar y/o **ejecutar acciones de capacitación y asistencia técnica en materia de su competencia** a los gobiernos regionales y gobiernos locales, en el marco del Plan de Desarrollo de Capacidades y Asistencia Técnica del Sector.

Artículo 97.- Funciones de la Dirección de Asociatividad y Desarrollo Empresarial

a. **Coordinar la implementación de acciones para promover la asociatividad** y desarrollo empresarial de los productores agrarios, y su acceso al modelo cooperativo u otras modalidades de organización empresarial.

c. **Promover la capacitación y asistencia técnica** a las organizaciones y productores agrarios **en materia de asociatividad y desarrollo empresarial**, en coordinación con los Gobiernos Regionales y Locales.

e. **Evaluar la efectividad de los modelos asociativos**, sobre la base de indicadores, a favor de productores agrarios

## VII. RESULTADOS

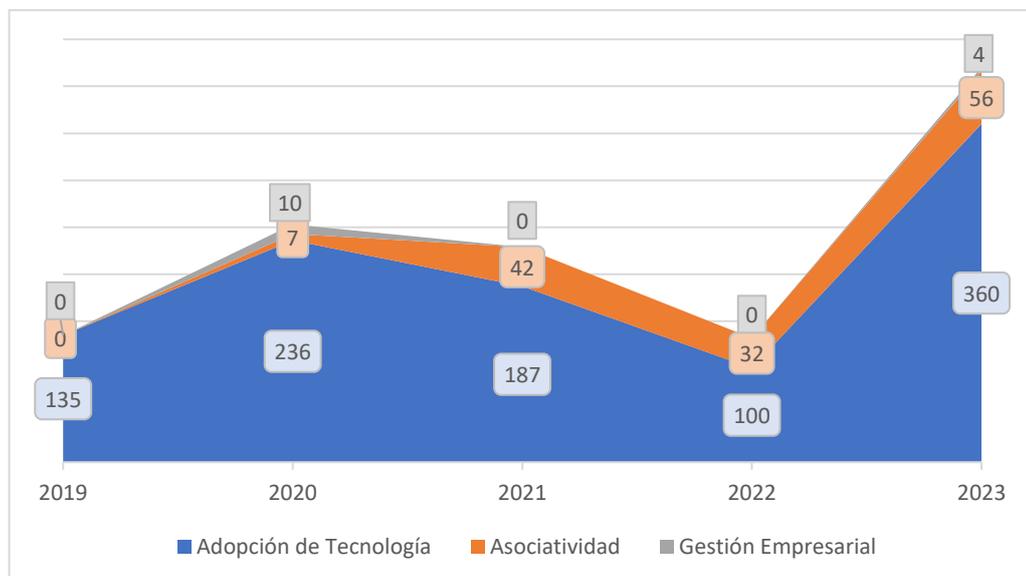
**7.1 No se identificaron metas detalladas que permitieran establecer un indicador específico para medir la eficacia del incentivo de asociatividad. Sin embargo, se realizó una aproximación evaluando el estado en el RUC de las organizaciones beneficiarias. Como resultado, se determinó que solo el 57% de las organizaciones permanecen activas después de recibir el incentivo.**

### A. Condición

#### a.1. Existencia de baja demanda de los incentivos de asociatividad por parte de las organizaciones agrarias.

De acuerdo con las estadísticas brindadas por Agroideas, las organizaciones agrarias presentan una baja demanda de los incentivos de Asociatividad, representando sólo el 11.7 % del total de solicitudes registradas en los últimos cinco años. Sólo el incentivo de Adopción de Tecnología destaca por su amplia aceptación entre los productores agrarios, comprendiendo el 87.1 % del total de incentivos otorgados por Agroideas (ver **Figura 6**).

**Figura 6**  
*Proporción de incentivos otorgado 2019-2023*



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

En los últimos cinco años, los incentivos para la asociatividad han sido limitados, alcanzando un total de 137, con una participación creciente pasando de 7 en 2020 a 56 en 2023. Por su parte, de acuerdo con la Encuesta Nacional Agropecuaria de 2022, sólo el 6.7 % de los productores agrarios pertenece a alguna organización, lo que evidencia un amplio margen de oportunidad para el fomento de la asociatividad.

**a.2. Representantes de las organizaciones agrarias no conocen el incentivo de asociatividad**

De acuerdo con las entrevistas realizadas a representantes de organizaciones de Puno y Cajamarca que no recibieron ni solicitaron el incentivo de Asociatividad, la gran mayoría no tenían conocimiento que Agroideas podía cubrir parte de los gastos realizados durante el proceso de formalización de su organización hasta por un monto de 0.5 UIT.

Estos resultados de las entrevistas realizadas a organizaciones agrarias en las regiones de Puno y Cajamarca, muestran que la gran mayoría de ellas no se pueden beneficiar de los incentivos para la asociatividad fundamentalmente como consecuencia del desconocimiento que tienen sobre todos los tipos de incentivos que brinda Agroideas.

**a.3. El incentivo de asociatividad funciona de manera independiente a otros programas orientados a fortalecer la organización de los productores agropecuarios. Su finalidad es cubrir los gastos asociados con la formalización de las organizaciones**

En el Anexo 2 del Programa Presupuestal<sup>6</sup> “Mejora de la articulación de los pequeños productores agropecuarios a los mercados” (en adelante PP 0121), se identificó como problema específico el limitado acceso de los pequeños productores agropecuarios a los mercados. Una de las causas encontradas fue la limitada organización de estos productores, y como causa indirecta, los escasos incentivos que promueven la asociatividad.

Así, después de identificar los medios de solución, se seleccionó como alternativa el fomento de incentivos para la asociatividad de los pequeños productores agropecuarios. Esta alternativa se agrupó con otras para determinar uno de los tres productos del PP 0121: “Productores agropecuarios mejoran sus capacidades comerciales gestionando empresarialmente hacia el mercado” (P3) con seis (6) actividades específicas (ver **Tabla 8**).

**Tabla 8**  
*Productos y Actividades del Programa Presupuestal 0121*

Productos	Actividades
Producto 1: Productores agropecuarios adoptan paquetes tecnológicos adecuados (P1)	<b>Actividad 1.1:</b> Regulación de las actividades de producción, certificación y comercialización de semillas (A1.1)
	<b>Actividad 1.2:</b> Certificación en sistemas de gestión de la calidad BPA-BPP orgánicos (A1.2)
	<b>Actividad 1.3:</b> Determinación de la demanda tecnológica de los productores agropecuarios (A1.3)
	<b>Actividad 1.4:</b> Desarrollo de paquetes tecnológicos (A1.4)
	<b>Actividad 1.5:</b> Asistencia técnica y capacitación a productores para la adopción de paquetes tecnológicos (A1.5)
	<b>Actividad 1.6:</b> Asistencia técnica y capacitación a productores en sistema de gestión de la calidad (A1.6)

<sup>6</sup> Según información de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del Midagri, el PP 0121 se encuentra en proceso de migración a la nueva metodología de Programas Presupuestales Institucionales (PPI) aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Directiva N° 005-2020-EF/50.01, aprobado en diciembre del 2020.

En ese sentido, desde el año 2021 los Modelo Operacional del PP 0121 se mantienen vigentes a la fecha, hasta que la Dirección de Calidad de Gasto Público del MEF apruebe el proceso de la migración del MIDAGRI.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Productos	Actividades
	<b>Actividad 1.7:</b> Acceso de los productores a abonos orgánicos o naturales (A1.7)
Producto 2: Productores agropecuarios reciben y acceden adecuadamente a servicios de información agraria. (P2)	<b>Actividad 2.1:</b> Generación y administración del sistema de información de mercados (A2.1)
	<b>Actividad 2.2:</b> Difusión y sensibilización de la información agraria para la toma de decisiones de los agricultores (A2.2)
Producto 3: Productores agropecuarios mejoran sus capacidades comerciales gestionando empresarialmente hacia el mercado (P3)	<b>Actividad 3.1:</b> Fondo de garantía para el campo y del seguro agropecuario (A3.1)
	<b>Actividad 3.2:</b> Asesoramiento técnico y financiamiento a las organizaciones de productores para la formulación de los instrumentos de gestión de financiamiento reembolsable o no reembolsable (A3.2)
	<b>Actividad 3.3:</b> Titulación de la propiedad agraria, comunidades campesinas y comunidades nativas (A3.3)
	<b>Actividad 3.4:</b> Formación de organizaciones con fines comerciales (A3.4)
	<b>Actividad 3.5:</b> Asistencia técnica a productores agropecuarios con fines comerciales (A3.5)
	<b>Actividad 3.6:</b> Desarrollar mecanismos para la comercialización de productos agropecuarios (A3.6)

**Nota.** Elaborado con información del Anexo N° 02 del PP 0121.

Asimismo, dentro del producto (P3) se pudo identificar dos (2) actividades orientadas a fomentar la asociatividad:

- Actividad 3.2: Asesoramiento técnico y financiamiento a las organizaciones de productores para la formulación de los instrumentos de gestión de financiamiento reembolsable o no reembolsable (A3.2).
- Actividad 3.4: Formación de organizaciones con fines comerciales (A3.4).

En la actividad 3.2, se describe el incentivo de asociatividad, diseñado para transferir recursos económicos destinados a cubrir los gastos de constitución de organizaciones agropecuarias correspondientes a los seis meses anteriores a la presentación de la solicitud. Este incentivo es administrado por Agroideas.

Por su parte, la actividad 3.4 tiene como propósito formar y organizar a los productores bajo modelos asociativos, facilitándoles un mejor aprovechamiento de las oportunidades del mercado. En esta actividad participan la Dirección General Agrícola (DGA), la Dirección General de Ganadería (DGGA), Agrorural, Sierra y Selva Exportadora (actualmente Agromercado), las Direcciones Regionales de Agricultura, las Agencias Agrarias y los Gobiernos Locales.

De lo revisado en el PP 0121, se advierte que Agroideas a través del Incentivo de Asociatividad contribuye al fomento de incentivos para la asociatividad de los pequeños productores agropecuarios (alternativa seleccionada); sin embargo, solo se señala como finalidad el cubrir los gastos incurridos en la formación de las organizaciones. Además, no se incluye a Agroideas dentro de la actividad 3.4.

**a.4. El objetivo del incentivo de asociatividad es promover la asociatividad**

Desde la creación de Agroideas en 2008<sup>7</sup> a la fecha de elaboración del presente informe se contó con tres reglamentos de Agroideas. De la revisión de los tres reglamentos, con la finalidad de identificar el objetivo del Incentivo de Asociatividad, solo en los dos últimos se encontró de manera explícita el objetivo del Incentivo (ver Tabla 9).

<sup>7</sup> Creado a través de Decreto Legislativo 1077-2008 en junio de 2008.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Tabla 9**

*Objetivos de los Incentivos de Asociatividad en los Reglamentos de Agroideas*

Norma	Fecha	Artículo	Objetivo
D.S. N° 014-2009-AG	10/07/2009	S/I	S/I
D.S. N° 005-2020-MINAGRI	11/05/2020	Numeral 16.1 del Art. 16°	Este Incentivo tiene como objetivo promover la asociatividad de pequeños/as y medianos/as productores/as, bajo cualquier modalidad reconocida por Ley.
D. S. N° 011-2024-MIDAGRI	26/08/2024	Art. 19°	Este Incentivo tiene como objetivo promover la asociatividad de pequeños/as y medianos/as productores/as Agrarios, bajo cualquier modalidad reconocida por ley, preferentemente a las cooperativas agrarias de usuarias inscritas en el Registro Nacional de Cooperativas Agrarias – RNCA.

Nota. Sin Información (S/I)

Como se puede apreciar el incentivo de asociatividad tiene como objetivo: promover la asociatividad. Y acorde al Diccionario de la Real Academia Española (DRAE) se entiende por “promover” al hecho de impulsar el desarrollo o realización de algo. Es así, que Agroideas, a través de este incentivo, debe promover o impulsar la asociatividad de los pequeños productores agrarios.

**a.5. El Incentivo de Asociatividad tiene la finalidad de cubrir los gastos de constitución**

El incentivo de asociatividad se rige por su instructivo, documento con el cual se presentan las generalidades, requisitos y procedimientos para que las organizaciones puedan acceder al incentivo de asociatividad.

En el marco de la presente auditoría, que abarca el período del 1 de enero de 2023 al 31 de agosto de 2024, se identificó que el instructivo vigente durante ese tiempo no especificaba el objetivo de otorgar los incentivos, limitándose únicamente a detallar su finalidad (ver **Tabla 10**).

**Tabla 10**

*Objetivos de los Incentivos de Asociatividad en los Instructivos*

Norma	Fecha	Artículo	Objetivo
RDE N.º 008-2020-MINAGRI-PCC	15/06/2020	Numeral 2.2	El Incentivo de Asociatividad consiste en el pago no reembolsable que el Programa AGROIDEAS realizará a favor de las Organizaciones, con la <b>finalidad de cubrir los gastos de constitución en los que hayan incurrido dentro de los seis (6) meses anteriores</b> a la presentación de la solicitud de elegibilidad.

Asimismo, es importante precisar que según el último reglamento de Agroideas (D. S. N° 011-2024-MIDAGRI) se señaló, en su tercera disposición complementaria, que en un plazo no mayor de 90 días calendario, de la entrada en vigencia, se publicaría los nuevos documentos normativos. Sin embargo, a la fecha de emisión de este informe no se ha publicado instructivo nuevo para el incentivo de asociatividad.

**B. Criterio**

Al respecto, los puntos de referencia o estándares utilizados fueron los siguientes:

- “COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA: CADENAS AGROALIMENTARIAS Y EL IMPACTO DEL FACTOR LOCALIZACION ESPACIAL” (1999, pág. 18).



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

- “ANEXO 02 DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL 0121-2021”
- Decreto Supremo N° 011-2024-MIDAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, Decreto Legislativo que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad, publicada el 28 de agosto de 2024.
- Decreto Supremo N° 005-2020-MINAGRI Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad
- Manual de Operaciones. Programa de Compensaciones para la Competitividad
- Resolución Ministerial N° 0080-2021-MIDAGRI, que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, de fecha 25 de marzo de 2021.

**C. Causas**

**c.1. Las organizaciones beneficiarias de los incentivos no pertenecen a una sola cadena productiva.**



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

Las organizaciones beneficiarias de los incentivos no comparten una visión de futuro común debido a que no tienen en común las mismas cadenas productivas. Se ha identificado que las organizaciones no se especializan en la mejora de la cadena de un producto en común. Ya que las organizaciones fueron conformadas por miembros con productos distintos, tal como se puede leer en las afirmaciones siguientes:

- «Nosotros producimos cacao en un 50% y el otro 50% café. Inicialmente todos eran productores de cacao.» (Entrevista 12A).
- «El café, pero la granadilla en segundo lugar, la zona de Jaén es cafetalera. Los productores tienen granadilla café y otros tantos son ganaderos, no solamente son de un solo cultivo» (Entrevista 13A).



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

Por su parte al revisar los expedientes de las organizaciones que fueron beneficiarias del incentivo de asociatividad, se encontraron tres de ellas con diversidad de producción (ver **Tabla 11**).

**Tabla 11**  
*Expedientes de organizaciones con diversidad de productos*

Organización	Productores	Productos
Asociación de Productores Agropecuarios Los Dulces Del RICAFE	23	Café (19 productores) Miel de abeja (1 productor) Cacao (2 productores) Plátano (1 productor)
Asociación de Productores Agropecuarios Nuevo Amanecer Sector Rinconada de la Comunidad Campesina de Jila Purina	16	Quinoa (5 productores) Ganado (11 productores)
Asociación de Productores Agropecuarios Alto Andino sector Pucará Joven	14	Avena (4 productores) Cebada (1 productor) Tubérculos (2 productores) Quinoa (4 productores) Quinoa y cebada (1 productor) Quinoa y avena (2 productores)

Asimismo, se identificó que, si bien las organizaciones fueron constituidas con un número de



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

productores destinados a un producto en particular, con el paso del tiempo las organizaciones han ido diversificando su número de miembros y también su producción.

**c.2. Las organizaciones adolecen de confianza y liderazgo**

A través de entrevistas realizadas a los representantes de las organizaciones beneficiarias del incentivo, se encontró que los líderes no se dedican exclusivamente al fortalecimiento socio-organizacional. Los líderes de las organizaciones se dedican a otras actividades como, docencia o inclusive como formuladores de proyectos para otras organizaciones.

Asimismo, al averiguar sobre la razón por la que las organizaciones no continuaban en actividad, esta es principalmente por la falta de confianza y compromiso de los agricultores. Quienes solo se organizaron para poder acceder al incentivo o para poder obtener otros incentivos pero que finalmente no se ve reflejado en el compromiso de consolidar o hacer competitiva a su organización.

Para que una organización se consolide y sea sostenible es necesario que los miembros de las organizaciones compartan una visión de futuro común y entre todos definan la misión institucional. Asimismo, dos de los cinco principios/valores que adolecen las organizaciones analizadas para fortalecer socio-organizacionalmente son: La Confianza, entendida como la acción de compartir valores y objetivos del negocio y estar dispuestos a respetar las reglas acordadas en conjunto; y El Liderazgo, donde el líder debe tener claro la visión de futuro y estar motivado a emprender el proyecto colectivo.

**c.3. Demora en la atención de las solicitudes para acceder al Incentivo para la Asociatividad**

Los tiempos que demanda el proceso de entrega del incentivo para la asociatividad suelen ser extensos, lo cual desmotiva a las organizaciones a solicitarlo. Para analizar esta situación, es necesario determinar si las normas establecen plazos específicos para las actividades que comprenden el proceso de acceso al incentivo para la asociatividad.

En ese sentido, el instructivo para acceder al incentivo de asociatividad no establece plazos de ejecución de todas las actividades comprendidas dentro del proceso, sino que fija plazos únicamente de algunas actividades, como se detalla en la **Tabla 12**.

**Tabla 12**  
*Resumen del Proceso para acceder al Incentivo para la Asociatividad y Plazos*

Encargado	Actividades	Plazo
<b>I. Procedimiento para la Elegibilidad de las OA</b>		
Organización Agropecuaria - OA	Preparación y presentación del expediente de elegibilidad	
Unidad Regional O Sede Central de PCC	Recepción del expediente de la OA en el Sistema en Línea (en adelante SEL), se genera Número de Expediente de Elegibilidad	
	Asignación expediente de elegibilidad a especialista de la UR o Sede Central	
	Especialista evalúa el expediente y emite Carta e Informe de Acreditación de Elegibilidad	5 hasta 15 días hábiles máximo*
<b>II. Procedimiento para la Evaluación de la SDA del Incentivo para la Asociatividad</b>		
Unidad Regional O Sede Central de PCC	Remite el Expediente de Elegibilidad y SDA a la Unidad de Negocios	
Unidad de Negocios	Especialista recepciona y evalúa la SDA	5 hasta 15 días hábiles máximo*
	Eleva el Informe de Recomendación Favorable o Desfavorable a la DE	
Dirección Ejecutiva	Recepciona el Informe de Recomendación.	



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Encargado	Actividades	Plazo
(DE)	Comunica a OA Solicita convocatoria a Sesión a Consejo Directivo	
Consejo Directivo (CD)	Recepciona convocatoria, Sesiona y emite su aprobación a la SDA del Incentivo para la Asociatividad	
<b>III. Procedimiento para la transferencia de recursos a las OA</b>		
Dirección Ejecutiva de Agroideas (DE)	Recibe Acta del Consejo Directivo y Autoriza el desembolso a la OA	3 días hábiles
Unidad de Administración de Agroideas (UA)	Solicita Certificado de Crédito Presupuestario, realiza la transferencia de recursos a la OA	5 días hábiles

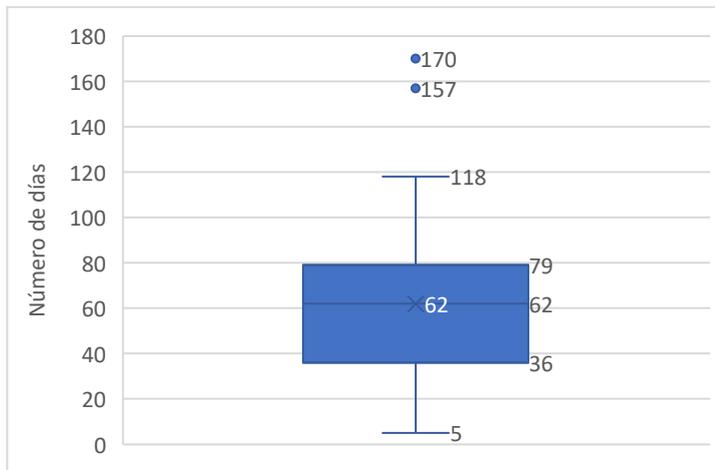
**Nota.**

1. Datos obtenidos del Instructivo para Acceder al Incentivo para la Asociatividad
2. \* Plazo máximo en caso de observación a los expedientes

En el año 2023 Agroideas aprobó 56 solicitudes de acceso al incentivo para la asociatividad presentadas por organizaciones agropecuarias a nivel nacional (ver Anexo 1)

Según los datos proporcionados por Agroideas, el tiempo de atención desde la asignación de la Solicitud de Apoyo (SDA) a un especialista de la Unidad de Negocios hasta la emisión del Informe de Recomendación varió entre 5 y 118 días calendario. Se observa que la mayoría de los casos fueron atendidos en un rango de 36 a 79 días calendario, con una media de atención de 62 días. Además, se identificaron casos atípicos con tiempos de atención de 157 y 170 días calendario (ver Figura 7).

**Figura 7**  
Días de atención de SDA del Incentivo para la Asociatividad - 2023



No obstante, es importante precisar que los datos analizados corresponden únicamente al tiempo de atención desde la recepción de la SDA por parte de la Unidad de Negocios, sin considerar el tiempo requerido para la evaluación previa que determina la Elegibilidad de la OA, hasta la aprobación final de la SDA. Por lo tanto, al considerar que existen procedimientos y actividades previas y posteriores, el tiempo total de atención será mayor, lo cual analizaremos a continuación.

En este contexto, a partir de la información obtenida de 27 expedientes de Solicitudes de Apoyo del Incentivo para la Asociatividad aprobados en los departamentos de Cajamarca y Puno durante los años 2019 a 2023, y de los datos del SEL (ver Anexo 2); se observa que el tiempo total que demandó el procesos desde la presentación de la solicitud de Acreditación de Elegibilidad hasta la aprobación final de la SDA por el Consejo Directivo, varió entre 110 y 399 días calendario, con una media de 230 días calendario (ver Figura 8).



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



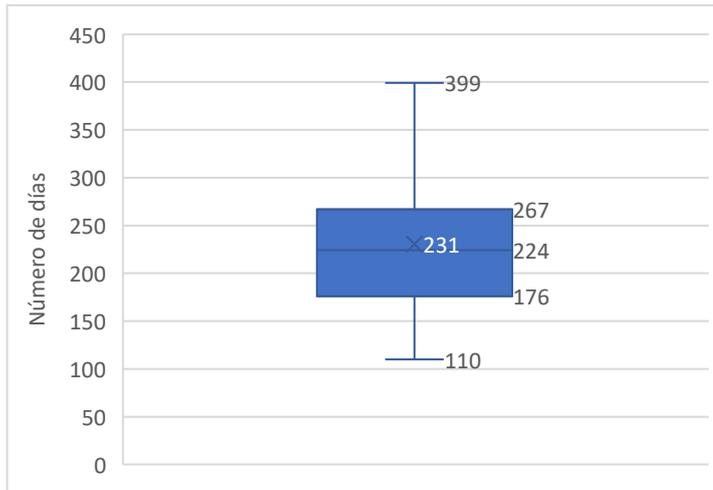
Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Figura 8**

*Días de atención de SDA del Incentivo para la Asociatividad 2019 - 2023*



Finalmente, estos hechos también se evidencian en las declaraciones obtenidas a través de las entrevistas realizadas, en las cuales se resalta que los Consejos Directivos, donde se da la aprobación final a la solicitud del incentivo para la asociatividad, no tienen una programación definida o un mínimo de sesiones anuales; lo que se desprende de las siguientes entrevistas:

- *“Mucho tiempo se ha demorado en devolver el incentivo, incluso lo dábamos por perdida. Un año nos ha demorado”.* (Entrevista 3A)
- *“El tema de los tiempos no se respeta”.* (Entrevista 8A)
- *“Tiempo que demanda la atención depende de los Consejos Directivos, que no tienen fecha fija. - Los Consejos Directivos no son muy frecuentes y las aprobaciones demoran, ya que dependen del presupuesto para los incentivos”.* (Entrevista 1G)
- *“El tiempo que demanda la aprobación del incentivo es extenso”.* (Entrevista 3G)
- *“Tiempo que demanda la aprobación del incentivo es extenso”.* (Entrevista 5G)
- *“Los Consejos Directivos no son muy frecuentes y las aprobaciones demoran, ya que dependen del presupuesto para los incentivos”.* (Entrevista 1G)
- *“Consejos Directivos no son frecuentes, porque dependen del presupuesto”.* (Entrevista 3G)

**c.4. Desconocimiento de la existencia del incentivo de asociatividad**

De acuerdo con las respuestas brindadas por los representantes de las organizaciones agrarias que no recibieron incentivos de asociatividad, estas se centraron fundamentalmente en que no conocían el incentivo brindado por Agroideas. Esta situación muestra el desconocimiento de la existencia del incentivo de asociatividad ha sido relevante para que la mayoría de las organizaciones agrarias no hayan solicitado este tipo de apoyo para los productores agropecuarios asociados. A continuación, se incluyen algunos fragmentos de las entrevistas:

- *“Agroideas y las entidades deben informar para dar a conocer el incentivo. No hay difusión”.* (Entrevista 2A).
- *“La gente no solicita por desconocimiento”.* (Entrevista 3A).
- *“No hay información sobre el incentivo”.* (Entrevista 4A).
- *“Existe desconocimiento de este incentivo. Sólo se conoce que Agroideas apoya proyectos”.* (Entrevista 6A).
- *“No nos han explicado sobre cómo debería ser el incentivo”.* (Entrevista 10A).

De forma similar, los representantes que sí recibieron incentivos de asociatividad consideran en su mayoría que lo que estaría generando la baja demanda de los incentivos de asociatividad



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

estaría asociado también a que no conocen este incentivo que brinda Agroideas. De las entrevistas con representantes de organizaciones, se indicó que la causa de la baja demanda es el desconocimiento del incentivo, lo cual se refleja en frases como: “La gente no solicita por desconocimiento” (Entrevista 3A), “Falta de conocimiento del incentivo” (Entrevista 11A), “Desconocimiento del incentivo, Agroideas nunca ha sacado un comunicado sobre el incentivo” (Entrevista 8A).

**c.5. Desconocimiento de Agroideas o requisitos, procedimiento y tiempos para los incentivos**

Un grupo significativo de representantes de las organizaciones agrarias que fueron entrevistados y que no recibieron ningún tipo de incentivo por parte de Agroideas dieron énfasis que desconocen los requisitos, procedimientos o los tiempos vinculados al incentivo de asociatividad. Si bien, estos tipos de respuestas indican indirectamente el desconocimiento de detalles del incentivo, puede indicar también que previamente han tenido conocimiento de este apoyo. No obstante, las respuestas refuerzan la idea que existe poca información sobre el incentivo que hace imposible que muchas organizaciones puedan solicitar dicho incentivo. A continuación, se presentan algunas afirmaciones señaladas por las personas entrevistadas:

- “Se cierran los incentivos por fechas a fin de año”. (Entrevista 1A).
- “No se conocen los requisitos para solicitar el incentivo. Falta de conocimiento del incentivo”. (Entrevista 2A).
- “El trámite requiere tiempo. Constituir la cooperativa es muy costosa”. (Entrevista 4A).
- “Se conoce a Agroideas por comentarios de las personas”. (Entrevista 5A).
- “Desconocimiento de los pasos a seguir para solicitar este incentivo”. (Entrevista 7A).
- “La mayoría opta por adopción de tecnologías. El procedimiento y demora en la inscripción (para asociatividad) con eso ya pasó el tiempo de seis meses”. (Entrevista 9A).



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

**D. Efecto**

**El 43 % de las organizaciones beneficiarias del incentivo de asociatividad no están activas en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), con una vida media de 1 año y nueve meses. En contraste, el 57 % restante sigue activo.**

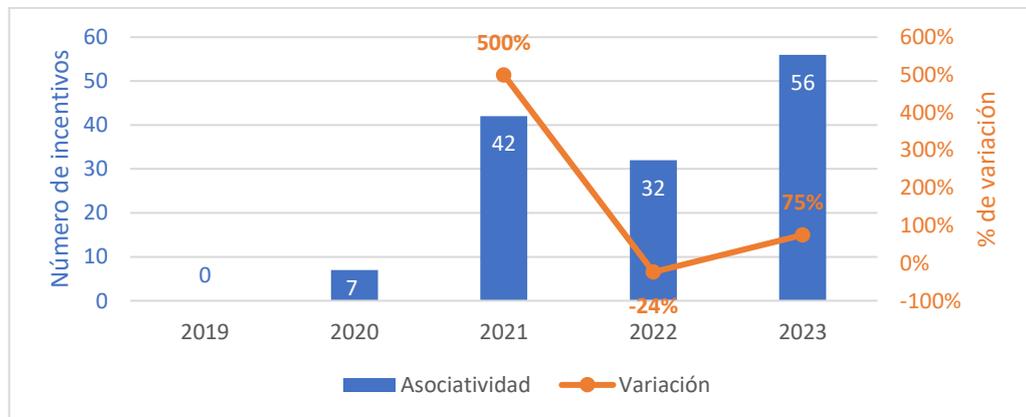
El efecto real identificado fue medido a través de aquellas organizaciones que se encuentran en condición de activos en el Registro Único de Contribuyentes.



Firmado digitalmente por PILARES ZÉVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

**Figura 9**

Porcentaje de variación y número de convenios firmados por Agroideas, 2019-2023



Desde 2019 al 2023 se han otorgado 137 incentivos de asociatividad de manera creciente, donde, se pasó de no haber entregado ningún incentivo en 2019 a 56 incentivos de asociatividad otorgados en 2023 (ver **Figura 9**).

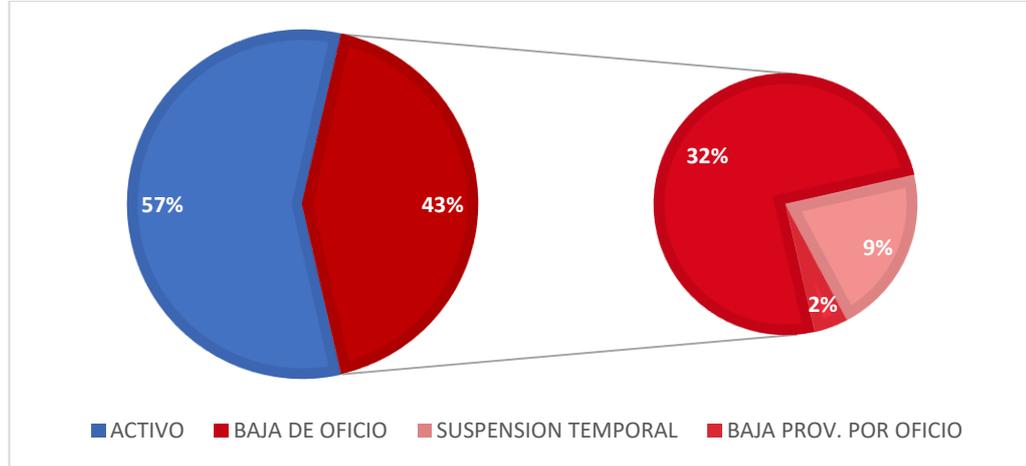


Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Sin embargo, de la revisión de los 56 incentivos otorgados durante el periodo de alcance de la auditoría (2023) se verificó que 24 (43 %) de las organizaciones no se encuentran activos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – SUNAT. Se encuentran en estados<sup>8</sup> de baja de oficio, suspensión temporal o baja provisional (ver **Figura 10**).

**Figura 10**

Porcentaje de organizaciones beneficiarias del incentivo de asociatividad no activos en el RUC



Por su parte, al revisar el tiempo de vida de las organizaciones beneficiarias, desde la fecha de inicio de actividades hasta la fecha en que se dieron de baja de oficio o baja provisional, se identificó una media de vida de 1 año y 9 meses (669 días).

**Tabla 13**

Tiempo de actividad de organizaciones beneficiarias del incentivo de asociatividad

N.º	RUC	Estado del contribuyente	Fecha de Inicio de Actividades	Fecha de Baja/Susp	Días en actividad	Años y meses en actividad
1	20607824836	Baja provisional	01/04/2021	30/09/2024	1278	3 años, 5 meses
2	20608305565	Baja de oficio	01/02/2023	29/04/2024	453	1 años, 2 meses
3	20608493167	Baja de oficio	17/09/2021	26/04/2024	952	2 años, 7 meses
4	20608564676	Baja de oficio	17/11/2021	29/04/2024	894	2 años, 5 meses
5	20609080605	Baja de oficio	10/02/2022	26/04/2024	806	2 años, 2 meses
6	20609191377	Baja de oficio	08/03/2022	31/07/2024	876	2 años, 4 meses
7	20609256681	Baja de oficio	01/04/2022	29/04/2024	759	2 años, 0 meses
8	20609416115	Baja de oficio	01/05/2022	31/08/2023	487	1 años, 3 meses
9	20609446537	Baja de oficio	01/05/2022	31/08/2023	487	1 años, 3 meses
10	20609697521	Suspensión temporal	01/07/2022	S/I		
11	20610006648	Suspensión temporal	01/10/2022	S/I		
12	20609917076	Suspensión temporal	01/09/2022	S/I		
13	20610186212	Baja de oficio	02/11/2022	31/07/2024	637	1 años, 8 meses

<sup>8</sup> Los estados del RUC según SUNAT (2024):

Baja de Oficio: Estado de un contribuyente, atribuido por la SUNAT, cuando se presume que ha dejado de realizar actividades generadoras de obligaciones tributarias.

Suspensión Temporal: Estado de un contribuyente que comunicó la suspensión de sus actividades generadoras de obligaciones tributarias hasta por doce (12) meses calendarios consecutivos.

Baja Provisional de oficio: Estado de un contribuyente, atribuido por la SUNAT, cuando se presume que podría haber dejado de realizar actividades generadoras de obligaciones tributarias.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

N.º	RUC	Estado del contribuyente	Fecha de Inicio de Actividades	Fecha de Baja/Susp	Días en actividad	Años y meses en actividad
14	20610186514	Suspensión temporal	02/11/2022	S/I		
15	20610246070	Baja de oficio	15/11/2022	26/04/2024	528	1 años, 5 meses
16	20610170740	Baja de oficio	01/11/2022	31/07/2024	638	1 años, 8 meses
17	20610176055	Baja de oficio	28/10/2022	26/04/2024	546	1 años, 5 meses
18	20610471189	Suspensión temporal	16/01/2023	S/I		
19	20610536779	Baja de oficio	01/02/2023	26/04/2024	450	1 años, 2 meses
20	20610217061	Baja de oficio	09/11/2022	30/09/2024	691	1 años, 10 meses
21	20610130578	Baja de oficio	18/10/2022	26/04/2024	556	1 años, 6 meses
22	20610112511	Baja de oficio	13/10/2022	26/04/2024	561	1 años, 6 meses
23	20610312099	Baja de oficio	30/11/2022	29/08/2024	638	1 años, 8 meses
24	20610320814	Baja de oficio	01/01/2023	26/04/2024	481	1 años, 3 meses

**Nota:** Información obtenida de la consulta de la consulta RUC de la SUNAT, no se tiene pública la información de las organizaciones con suspensión temporal (S/I).

Según el ciclo organizacional de una empresa, que incluye las etapas de nacimiento, crecimiento, madurez y declive (ESAN, 2016), las organizaciones que recibieron el beneficio no logran superar la fase inicial de nacimiento. Asimismo, considerando la competitividad como la capacidad de una organización para mantenerse en el mercado o expandir su posición dentro de él, estas organizaciones beneficiadas no están demostrando ser competitivas, ya que no permanecen en actividad más de 1 año y 9 meses.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00

**7.2 No se identificaron metas detalladas que permitieran establecer un indicador específico para medir la eficacia del incentivo de gestión empresarial. Sin embargo, se realizó una aproximación evaluando los convenios cerrados (69.8 %), la ejecución de la inversión (72.2 %) y los convenios con ejecución total (33.9 %).**



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

**A. Condición**

**a.1. Existencia de baja demanda de los incentivos de gestión empresarial por parte de las organizaciones agrarias.**

De acuerdo a las estadísticas brindadas por Agroideas, existe por parte de las organizaciones agrarias una escasa demanda del incentivo de Gestión Empresarial, representando sólo el 1.2 % del total de incentivos con convenio firmado en los últimos cinco años. De todos los incentivos que están descritos en el Anexo 2 del Programa Presupuestal 121, sólo el incentivo de Adopción de Tecnología tiene una amplia acogida por parte de los productores agrarios, comprendiendo el 87.1 % del total de incentivos brindados por Agroideas.



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00

Los incentivos de gestión empresarial han sido los menos demandados en los últimos cinco años, concretándose solo 14. Esto evidencia una carencia de demanda, es decir, esta situación no estaría respondiendo a las necesidades de los productores agrarios o no están conociendo el incentivo propiamente dicho.



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**a.2 Representantes de las organizaciones agrarias no conocen el incentivo de gestión empresarial**

De acuerdo a entrevistas realizadas a organizaciones agrarias que no recibieron ni solicitaron el incentivo de gestión empresarial en las regiones de Puno y Cajamarca, en la mayoría de los casos no conocían la existencia del incentivo para cubrir parcialmente la retribución monetaria de un gerente general para su organización hasta por un período de tres (3) años. Con estos

resultados encontrados, se puede indicar que el incentivo de gestión empresarial no es solicitado por las asociaciones ni cooperativas principalmente porque no conocen la existencia de este tipo de apoyo.

Esta situación muestra que la gran mayoría de las organizaciones agrarias no se han estado beneficiando con el incentivo de gestión empresarial como consecuencia del desconocimiento de este incentivo que brinda Agroideas.

**a.3. El incentivo de gestión empresarial opera de manera independiente de otros programas destinados a promover la organización, gestión empresarial de los pequeños productores agropecuarios. Su única finalidad es cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del gerente**

Asimismo, como ya se mencionó en la condición del primer resultado, es con el Producto 3 mediante el cual se pretende abordar el problema de la gestión empresarial. Específicamente, a través de dos (2) actividades orientadas a promover la gestión empresarial:

- Actividad 3.2: Asesoramiento técnico y financiamiento a las organizaciones de productores para la formulación de los instrumentos de gestión de financiamiento reembolsable o no reembolsable (A3.2).
- Actividad 3.5: Asistencia técnica a productores agropecuarios con fines comerciales (A3.5).

En la actividad 3.2, se describe el incentivo de gestión empresarial, diseñado con el fin de cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del gerente. Este incentivo es administrado por el Programa de Compensaciones para la Competitividad (Agroideas).

Por su parte, la actividad 3.5 tiene como objetivo fortalecer las capacidades de los productores organizados mediante la capacitación, asistencia técnica y asesoramiento técnico. Estas actividades serán ejecutadas por Agrorural, Sierra y Selva Exportadora (actualmente Agromercado) y Proyectos Especiales del Midagri.

De lo revisado en el PP 0121, se advierte que Agroideas, a través del Incentivo de Gestión Empresarial, contribuye al fortalecimiento de capacidades para promover la organización, gestión empresarial de los pequeños productores agropecuarios (alternativa seleccionada); sin embargo, solo se señala como finalidad el cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del gerente. Además, no se incluye a Agroideas dentro de la actividad 3.5.

**a.4. El objetivo del incentivo de gestión empresarial es fortalecer las capacidades de gestión empresarial, organizacional y articulación comercial**

Desde la creación de Agroideas en 2008<sup>9</sup> a la fecha de elaboración del presente informe se contó con tres (3) reglamentos de Agroideas. De la revisión de los tres (3) reglamentos, con la finalidad de identificar el objetivo del Incentivo de Gestión Empresarial, solo en los dos últimos se encontró de manera explícita el objetivo del Incentivo (ver **Tabla 14**).

**Tabla 14**

*Objetivos de los Incentivos de Gestión Empresarial en los Reglamentos de Agroideas*

Norma	Fecha	Artículo	Objetivo
D.S. N° 014-2009-AG	10/07/2009	Numeral 17.1 del Art. 17°	El incentivo para la gestión consiste en el pago no reembolsable que el programa realizará a la OPA con el fin de cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del gerente.

<sup>9</sup> Creado a través de Decreto Legislativo 1077-2008 en junio de 2008.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Norma	Fecha	Artículo	Objetivo
D.S. N° 005-2020-MINAGRI	11/05/2020	Numeral 18.1 del Art. 18°	Este Incentivo tiene como objetivo fortalecer las capacidades de gestión, articulación comercial y la modernización de las organizaciones agrarias, a fin que sean competitivas.
D. S. N° 011-2024-MIDAGRI	26/08/2024	Art. 22°	Este incentivo tiene como objetivo fortalecer las capacidades de gestión empresarial y organizacional, articulación comercial a fin que las OA sean competitivas.

**a.5. El incentivo de gestión empresarial tiene la finalidad de cubrir parcialmente la retribución del gerente de la organización**

El incentivo de gestión empresarial se rige por su instructivo, documento con el cual se presentan las generalidades, requisitos y procedimientos para que las organizaciones puedan acceder al incentivo.

En el marco de la presente auditoría, que abarca el período del 1 de enero de 2023 al 31 de agosto de 2024, se identificó que el instructivo vigente durante ese tiempo no especificaba el objetivo de otorgar los incentivos, limitándose únicamente a detallar su finalidad (ver **Tabla 15**).

**Tabla 15**

*Finalidad de los Incentivos de Gestión Empresarial en los Instructivos*

Norma	Fecha	Artículo	Objetivo
RDE N.º 013-2020-MINAGRI-PCC	26/06/2020	Numeral 2.2	Este incentivo consiste en el pago no reembolsable que el Programa Agroideas realiza a favor de las Organizaciones, con la <b>finalidad de cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del gerente.</b>

Asimismo, es importante precisar que según el último reglamento de Agroideas (D. S. N° 011-2024-MIDAGRI) se señaló, en su tercera disposición complementaria, que en un plazo no mayor de 90 días calendario, de la entrada en vigencia, se publicaría los nuevos documentos normativos. Sin embargo, a la fecha de emisión de este informe no se ha publicado instructivo nuevo para el incentivo de gestión empresarial.

**B. Criterio**

Al respecto, los puntos de referencia o estándares utilizados fueron los siguientes:

- **“COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA: CADENAS AGROALIMENTARIAS Y EL IMPACTO DEL FACTOR LOCALIZACION ESPACIAL”** (1999, pág. 18).
- **“ANEXO 02 DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL 0121-2021”**
- **“ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ASOCIATIVA”**
- **Decreto Supremo N° 011-2024-MIDAGRI** Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, Decreto Legislativo que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad, publicada el 28 de agosto de 2024.
- **Decreto Supremo N° 005-2020-MINAGRI** Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

- Manual de Operaciones. Programa de Compensaciones para la Competitividad
- Resolución Ministerial N° 0080-2021-MIDAGRI, que aprueba el Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, de fecha 25 de marzo de 2021.

## C. Causas

### c.1. Desconocimiento de la existencia del incentivo de gestión empresarial

De acuerdo con las respuestas brindadas por los representantes de las organizaciones agrarias que no recibieron incentivo de gestión empresarial, estas se centraron fundamentalmente en que no conocían los incentivos que brindaba Agroideas. Esta situación ha dado a entender que el desconocimiento de la existencia del incentivo de gestión empresarial ha sido relevante para que la mayoría de las organizaciones agrarias no hayan solicitado este tipo de incentivo para los productores agropecuarios asociados. A continuación, algunos fragmentos de las entrevistas:

- “No tenía conocimiento del incentivo de gestión empresarial”. (Entrevista 2E).
- “Falta de difusión de Agroideas”. (Entrevista 5E).
- “Queda en el comentario, pero no informan”. (Entrevista 8E).
- “No se tiene información de este incentivo”. (Entrevista 11E).

En el grupo de los representantes de las organizaciones agrarias que recibieron el incentivo de gestión empresarial, las respuestas sobre los motivos por los cuales la mayoría de organizaciones no solicita este tipo de incentivo son variadas, las cuales podrían ser por desconocimiento, documentación, tiempo, carencia de promoción por parte de Agroideas y carencia de referencias por parte de otras organizaciones o personas. De las 4 entrevistas realizadas a este grupo, se obtuvieron respuestas como las siguientes:

- “Muchos no solicitan por la documentación”. (Entrevista 3E).
- “Por desconocimiento del incentivo y demanda tiempo”. (Entrevista 4E)
- “La mayoría desconoce del fondo, falta de promoción por parte de Agroideas”. (Entrevista 7E).
- “Para que lo tomen, otras personas tienen que decir que les ha ido bien”. (Entrevista 12E).

### c.2. Falta de liquidez y consenso para asumir el copago asociado al incentivo de gestión empresarial

Dentro de las entrevistas realizadas a representantes de organizaciones agrarias en las regiones de Puno y Cajamarca, se encontraron algunas respuestas que indican la dificultad económica que tendrían si asumen parte de los costos asociados a la remuneración del gerente general por el período de hasta tres (3) años. Dentro de las expresiones encontradas para sustentar esta afirmación se tienen las siguientes:

- “No tenemos ingreso para asumir parte del sueldo”. (Entrevista 1E)
- “Afecta el tema de la contrapartida”. (Entrevista 9E)
- “Hay controversia con los directivos por el período de contratación”. “No quieren gastar en la cofinanciación”. “No lo ven como un bien que puede servir, no lo ven productivo”. (Entrevista 10E)
- “Se tiene que ver que todos estén de acuerdo”. (Entrevista 11E)



Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
 PILARES ZEVALLOS Benny  
 Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**c.3. Tiempo de ejecución promedio de los convenios son más del doble de lo previsto**

Al analizar el tiempo de ejecución de estos convenios, desde la suscripción del convenio hasta la fecha de la resolución de cierre, ninguno de los incentivos concluyó en el plazo estipulado de 3 años. En cambio, el tiempo promedio de ejecución fue de 6 años y 11 meses, más del doble de lo previsto (ver **Tabla 16**).

Lo que demuestra que no se es eficiente en cumplir con plazo de apoyo de 3 años del incentivo. Donde se debió fortalecer las capacidades de gestión, articulación comercial y la modernización de la organización.

**Tabla 16**

*Tiempo de duración del convenio del incentivo de gestión empresarial*

Nro	Nro. Convenio	Fecha de suscripción de convenio	Nro. de Resolución de cierre	Fecha de resolución de cierre	Duración (días)	Duración
1	005-2011	01/03/2011	161-2018	17/12/2018	2848	7 años, 9 meses
2	006-2011	08/03/2011	120-2018	26/11/2018	2820	7 años, 8 meses
3	011-2011	07/06/2011	106-2018	24/10/2018	2696	7 años, 4 meses
4	025-2011	09/09/2011	053-2019	08/03/2019	2737	7 años, 5 meses
5	029-2011	29/09/2011	112-2019	30/04/2019	2770	7 años, 7 meses
6	030-2011	06/10/2011	099-2019	23/04/2019	2756	7 años, 6 meses
7	034-2011	12/10/2011	058-2019	12/03/2019	2708	7 años, 5 meses
8	032-2011	12/10/2011	025-2020	18/08/2020	3233	8 años, 10 meses
9	040-2011	23/11/2011	121-2018	26/11/2018	2560	7 años, 0 meses
10	046-2011	01/12/2011	135-2018	06/12/2018	2562	7 años, 0 meses
11	007-2012	22/02/2012	084-2021	18/05/2021	3373	9 años, 2 meses
12	102-2012	19/12/2012	131-2018	06/12/2018	2178	5 años, 11 meses
13	101-2012	19/12/2012	059-2020	22/10/2020	2864	7 años, 10 meses
14	098-2012	19/12/2012	100-2019	23/04/2019	2316	6 años, 4 meses
15	100-2012	19/12/2012	216-2019	05/07/2019	2389	6 años, 6 meses
16	001-2013	08/01/2013	231-2019	06/09/2019	2432	6 años, 7 meses
17	003-2013	09/01/2013	143-2018	04/12/2018	2155	5 años, 10 meses
18	008-2013	19/01/2013	098-2019	23/04/2019	2285	6 años, 3 meses
19	015-2013	28/01/2013	054-2020	30/01/2020	2558	7 años, 0 meses
20	054-2013	14/05/2013	133-2018	04/12/2018	2030	5 años, 6 meses
21	069-2013	18/06/2013	136-2023	26/05/2023	3629	9 años, 11 meses
22	114-2013	01/10/2013	154-2019	20/05/2019	2057	5 años, 7 meses
23	113-2013	01/10/2013	205-2021	03/12/2021	2985	8 años, 2 meses
24	116-2013	01/10/2013	155-2019	20/05/2019	2057	5 años, 7 meses
25	128-2013	04/11/2013	177-2021	17/12/2021	2965	8 años, 1 meses
26	001-2014	06/01/2014	088-2020	21/12/2020	2541	6 años, 11 meses
27	011-2014	14/01/2014	056-2020	30/01/2020	2207	6 años, 0 meses
28	054-2014	11/02/2014	073-2020	14/02/2020	2194	6 años, 0 meses
29	064-2014	11/03/2014	058-2020	30/01/2020	2151	5 años, 10 meses
30	070-2014	14/04/2014	139-2019	06/05/2019	1848	5 años, 0 meses
31	075-2014	28/05/2014	245-2021	10/12/2021	2753	7 años, 6 meses
32	074-2014	28/05/2014	074-2020	14/02/2020	2088	5 años, 8 meses
33	119-2014	03/06/2014	093-2021	08/06/2021	2562	7 años, 0 meses
34	077-2014	03/06/2014	091-2020	21/12/2020	2393	6 años, 6 meses
35	088-2014	25/06/2014	059-2020	31/01/2020	2046	5 años, 7 meses
36	295-2014	03/11/2014	042-2021	03/05/2021	2373	6 años, 6 meses
37	296-2014	03/11/2014	171-2021	17/11/2021	2571	7 años, 0 meses



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**c.4. Objetivos del plan de gestión empresarial no se reflejan en los POA**

Se reviso los objetivos plasmados en los planes de gestión empresarial de las organizaciones beneficiarias con los incentivos para ver su relación con las actividades programadas por los gerentes en el Plan Operativo Anual de la organización (ver **Tabla 17**).

**Tabla 17**  
*Objetivos del PGE y del POA*

Convenio	Objetivo PGE	Meta	Unidad de Medida	Resultado	Actividad POA	Unidad de medida	Observación
093-2023	Incrementar el nivel de competitividad de la Cooperativa	7,403.50	QQ	Informe de plan de producción con manejo adecuado de 284.75 has de café en producción para lograr la producción de 7403.5 QQ	Implementar y ejecutar adecuadamente el plan de producción	Informe	En los POA no se detalla la producción mensual para alcanzar el objetivo.
228-2020	Eficiente implementación de estrategias de gestión empresarial y comercial para la producción y comercialización de cafés especiales con sello orgánico y comercio justo	Rentabilidad neta: 26 % Rendimiento sobre la inversión: 57 %	%	La OA logra obtener una rentabilidad neta del 26% y el rendimiento sobre la inversión de 57% al tercer año de intervención	Capacitar a directivos y socios en asociatividad empresarial	Capacitación	En los POA no se detalla la rentabilidad ni rendimiento sobre la inversión para alcanzar el objetivo.

**Nota.** Quintales (QQ)

Se encontró que los Planes Operativos no reflejaron actividades que conlleven a cumplir con los objetivos previstos en los planes de gestión empresarial; por lo que, dichos instrumentos no estarían apoyando a mejorar la competitividad de las organizaciones beneficiarias.

**c.5. El seguimiento al logro de metas no se realiza de manera mensual**

Para poder hacer efectivo el desembolso de los recursos para cumplir con el porcentaje del pago del gerente de la OA beneficiaria del incentivo es imprescindible contar con un Informe Mensual de Actividades. Dicho informe debe ser presentado hasta cinco días posteriores de culminado el mes (Agroideas, 2020).

Sin embargo, de la revisión de los expedientes se identificó que no se está cumpliendo con remitirlos informes dentro del plazo establecido. Los informes mensuales se están presentando hasta diez meses después. Asimismo, los informes donde se recomienda el desembolso están siendo remitidos hasta tres meses después de presentado el informe.

Por su parte, como se puede ver en la **Tabla 18**, estos retrasos en la presentación de los informes mensuales y aprobación de desembolsos conllevan a que no se ejecute la inversión de Agroideas ni se cumpla el objetivo de fortalecer las capacidades de gestión, articulación comercial y la modernización de las organizaciones agrarias, a fin de que sean competitivas. Lo que se ve reflejado en porcentajes de ejecución tan bajos como 9 % (Convenio 129-2020).

**Tabla 18**  
*Porcentaje de ejecución de convenios*

Nro. Convenio	Fecha de suscripción de convenio	Inversión Agroideas	Ejecución 2020	Ejecución 2021	Ejecución 2022	Ejecución 2023	Ejecución 2019-2023	% Ejecución
079-2020	09/07/2020	90,000	13,850	150	48,000	13,000	75,000	83%



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

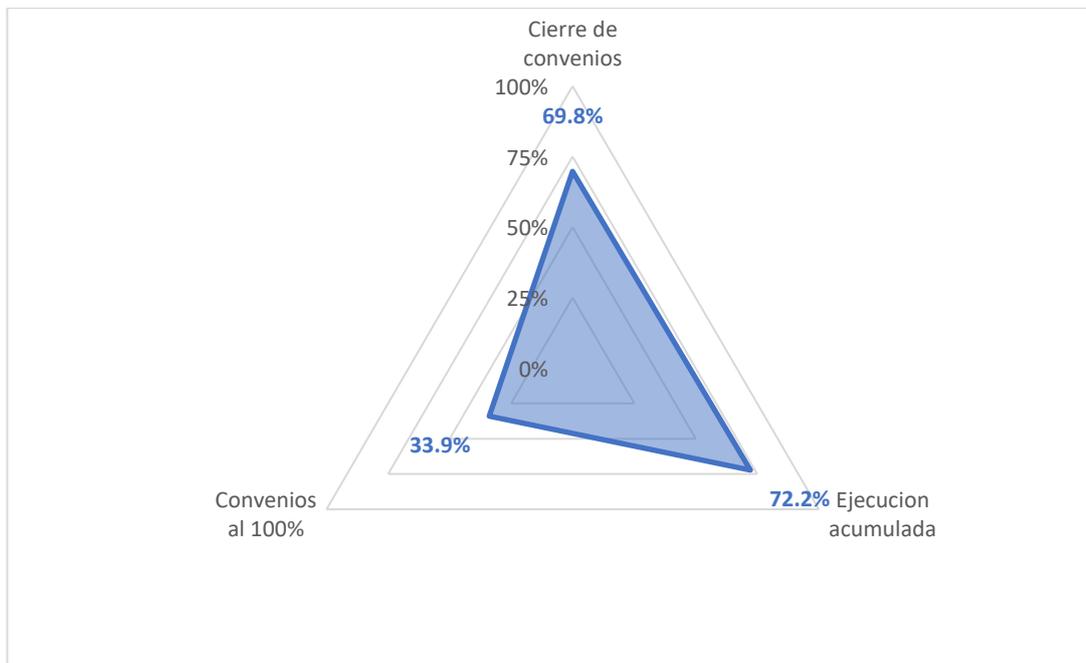
Nro. Convenio	Fecha de suscripción de convenio	Inversión Agroideas	Ejecución 2020	Ejecución 2021	Ejecución 2022	Ejecución 2023	Ejecución 2019-2023	% Ejecución
129-2020	19/08/2020	90,000	-	3,500	5,000	-	8,500	9%
083-2020	15/07/2020	90,000	3,500	38,500	10,000	29,000	81,000	90%
138-2020	28/08/2020	90,000	-	-	42,000	12,500	54,500	61%
095-2020	03/08/2020	63,000	-	24,500	17,150	12,950	54,600	87%
177-2020	25/09/2020	90,000	-	38,500	14,800	32,200	85,500	95%
228-2020	20/11/2020	117,000	-	8,000	24,000	35,500	67,500	58%
185-2020	30/09/2020	125,775	-	30,100	-	42,463	72,563	58%
235-2020	04/12/2020	97,722	-	22,802	22,802	13,573	59,176	61%
229-2020	16/11/2020	117,000	-	-	47,840	29,410	77,250	66%
093-2023	01/03/2023	121,680	-	-	-	8,320	8,320	7%
282-2023	10/04/2023	128,700	-	-	-	12,800	12,800	10%
236-2023	06/03/2023	134,550	-	-	-	13,800	13,800	10%
234-2023	07/03/2023	107,640	-	-	-	11,040	11,040	10%

**D. Efecto**

**El incentivo de gestión empresarial ha logrado cerrar efectivamente el 69.8 % de convenios finalizados con una ejecución del 72.2 % de la inversión total del convenio. Asimismo, el 33.9 % de los convenios finalizados han ejecutado el total de la inversión.**

Para medir el efecto real identificado, se analizaron los 53 convenios finalizados a través de tres características del incentivo: el cierre de convenio; la ejecución acumulada y el número de convenios con ejecución total<sup>10</sup>.

**Figura 11**  
*Porcentaje de avance de los tres indicadores del incentivo de gestión empresarial*



<sup>10</sup> Para ver el detalle de los 53 convenios ver Anexo 5



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Solo el 69.8 % de PGE se encuentran con cierre de convenio**

De acuerdo con el numeral 6.5 del Instructivo de Gestión Empresarial el proceso de cierre del PGE es realizado por un especialista de la UM donde se incluye la evaluación del cumplimiento de metas, lecciones aprendidas e impactos. Posteriormente con la visación del jefe de la UM se gestiona la firma de la OA para que finalmente se realice el cierre del convenio mediante resolución directoral ejecutiva.

Entre 2011 y 2023 se suscribieron y finalizaron 53 convenios del incentivo de gestión empresarial. Sin embargo, solo 37 de ellos cuentan con una resolución de cierre; es decir, el 69.8 % de convenios fueron cerrados efectivamente.

$$Cierre\ de\ convenios = \frac{Número\ de\ convenios\ cerrados}{Número\ de\ convenios\ finalizados}$$

$$Cierre\ de\ convenios = \frac{37}{53} = 69.8\ %$$

**Ejecución acumulada de los incentivos de gestión empresarial llega a 72.2 %**

Asimismo, de los 37 incentivos que cuentan con resolución de cierre, solo 18 ejecutaron el 100 % de monto del convenio. Mientras que, los 19 restantes tienen una media de ejecución acumulada al 2023 de 73 %. En términos monetarios, se dejó de ejecutar S/ 410,095.00 soles de un total de S/ 1,484,100.00 soles.

Mientras que los 16 convenios finalizados que no cuentan con resolución de cierre tienen una media de ejecución acumulada al 2023 de 45 %. Lo que representa S/ 759,464.00 soles de una inversión de S/ 1,423,053.00 soles.



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**Tabla 19**

*Saldo en soles por ejecutar de los convenios de gestión empresarial*

Estado del convenio	Resolución de cierre	Saldo	Inversión Agroideas	Monto de saldo
Convenio finalizado (53)	Con resolución de cierre (37)	Sin saldo (18)	S/ 1,306,278.00	-
		Con saldo (19)	S/ 1,484,100.00	S/ 410,095.00
	Sin resolución de cierre (16)	Con saldo (16)	S/ 1,423,053.00	S/ 759,464.00
Convenio en ejecución (5)	Sin resolución de cierre (5)	Con saldo (5)	S/ 609,570.00	S/ 486,361.00
<b>Total</b>			<b>S/ 4,823,001.00</b>	<b>S/ 1,655,920.00</b>

**Nota:** Entre paréntesis están el número de convenios

Por lo tanto, la ejecución acumulada fue medida en función al saldo de los convenios finalizados (con y sin resolución de cierre) respecto al total de inversión del convenio que debió ser ejecutado.

$$Ejecucion\ acumulada = 1 - \frac{Saldo\ de\ ejecución}{Inversión\ total\ del\ convenio}$$

$$Ejecución\ acumulada = 1 - \frac{410,095 + 759,464}{4,213,431} = 72.2\ %$$

### El 33.9 % de convenios ejecutaron el total de la inversión

De los 53 convenios finalizados solo 18 (33.9 %) de ellos ejecutaron el total de la inversión de Agroideas. Mientras que el resto tuvo una ejecución entre 9 % a 95 %, con una media de 60 %.

$$\text{Convenios al 100\%} = \frac{\text{Número de convenios con 100\% de ejecución}}{\text{Número de convenios finalizados}}$$

$$\text{Convenios al 100\%} = \frac{18}{53} = 33.9 \%$$

## VIII.COMENTARIOS DE LOS GESTORES

El Informe Preliminar con los resultados de la auditoría, fue notificado a Agroideas mediante Oficio N° 004-2024-ADES/ADA de 27 de noviembre de 2024, a efectos que remita sus comentarios. Asimismo, el 28 de noviembre de 2024, se llevó a cabo, ante los representantes de la entidad, la exposición de los resultados preliminares alcanzados (ver Anexo 3).

El 4 de diciembre de 2024, Agroideas remitió sus comentarios a través de correo electrónico, los cuales fueron evaluados por la comisión auditora, detallados en la Matriz de Evaluación de Comentarios (Ver Anexo 4) y algunos fueron incorporados en el cuerpo del presente Informe de acuerdo al detalle siguiente:

- Se realizó la precisión sobre la vigencia del Modelo Operacional del Anexo 2 del PP 0121.
- Se modificaron los verbos de acción de dos recomendaciones
- Se agregó una recomendación adicional respecto a la calendarización del proceso de los incentivos.



Firmado digitalmente por  
 ESCALANTE ALVARO Freddy  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



## IX.CONCLUSIONES

1. El programa Agroideas ha logrado promover parcialmente la asociatividad de los productores agrarios a través del Incentivo de Asociatividad, evidenciado por el hecho de que el 57% de las organizaciones atendidas están activas en el RUC. Sin embargo, se han identificado varias limitaciones que afectan la eficacia de este incentivo, tales como la falta de objetivos comunes y liderazgo en algunas organizaciones, demoras en la atención sin plazos establecidos, y el desconocimiento del incentivo por parte de los potenciales beneficiarios.
2. El programa Agroideas ha logrado incrementar parcialmente el fortalecimiento de las capacidades de gestión empresarial y organizacional mediante el Incentivos de Gestión Empresarial. Se han cuantificado avances en aspectos como convenios cerrados (69.8%), ejecución acumulada (72.2%) y convenios con ejecución total (33.9%). Sin embargo, la eficacia de este incentivo se ve limitada por varios factores: el desconocimiento del programa por parte de las organizaciones agrarias, la limitada disponibilidad monetaria para asumir los copagos, y la extensión del tiempo de ejecución de los Planes de Gestión Empresarial más allá de los tres años estipulados en el convenio. Además, los Planes Operativos Anuales (POA) no reflejan actividades que contribuyan a alcanzar los objetivos del Plan de Gestión Empresarial (PGE), y estas actividades no se presentan oportunamente en informes mensuales.



Firmado digitalmente por  
 EGAS HURTADO Cris Cynthia  
 FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
 ROMANI LAVERDE Oscar  
 Enrique FAU 20131378972  
 soft  
 Motivo: Doy Visto Bueno  
 Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**X. RECOMENDACIONES<sup>11</sup>**

1. Agroideas debe trabajar de manera conjunta con los otros programas de MIDAGRI [Dirección General Agrícola (DGA), la Dirección General de Ganadería (DGGa), Agrorural, Agromercado, las Direcciones o Gerencias Regionales de Agricultura, las Agencias Agrarias y los Gobiernos Locales] a fin de promover en conjunto la asociatividad de los pequeños agricultores y donde se verifique el rol de cada entidad en la cadena de valor público (Conclusión 1).
2. Rediseñar el instructivo del incentivo de asociatividad a fin de requerir a las organizaciones solicitantes un plan de negocio que busque la permanencia en actividad de las organizaciones beneficiarias a través de productores con objetivos en común y donde se fortalezca la confianza y el liderazgo (Conclusión 1).
3. Establecer, mediante el documento de gestión que corresponda, los plazos para aquellas actividades que no cuenten con un plazo definido en el instructivo para acceder al incentivo de asociatividad, y realizar controles de cumplimiento de los plazos de ejecución (Conclusión 1).
4. Rediseñar el instructivo del incentivo de gestión empresarial a fin de contar con una hoja de verificación, donde se cumpla con presentar acciones en el POA vinculadas con los objetivos del PGE; así como indicadores realistas que permitan hacer un seguimiento al cumplimiento de actividades (Conclusión 2).
5. Complementar las acciones de difusión establecidas en el Anexo 2 y/o modelo operacional del PP 121, mediante el empleo de espacios radiales en zonas con alto número de organizaciones agrarias, con el propósito de dar a conocer los incentivos para la asociatividad y gestión empresarial. Es decir, se debe precisar los requisitos, plazo, procedimientos y responsabilidades asumidas por los representantes de las organizaciones (Conclusión 1 y 2).
6. Calendarizar periodos para la recepción de solicitudes, evaluación, aprobación y seguimiento de los incentivos, aspecto que permitiría garantizar una predictibilidad en la aprobación y el cumplimiento del cronograma y objetivos señalados en los planes de negocio (Conclusión 1 y 2).

Lima, 13 de diciembre de 2024


 Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Soy el autor del documento  
 Fecha: 13-12-2024 15:28:12 -05:00

**Benny Daniel Pilares Zevallos**  
 Jefe de Comisión


 Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Soy el autor del documento  
 Fecha: 13-12-2024 15:57:47 -05:00

**Freddy Escalante Alvaro**  
 Supervisor


 Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Soy el autor del documento  
 Fecha: 13-12-2024 15:41:29 -05:00

**Cris Cynthia Egas Hurtado**  
 Integrante


 Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft  
 Motivo: Soy el autor del documento  
 Fecha: 13-12-2024 15:46:17 -05:00

**Oscar Enrique Romani Laverde**  
 Integrante

<sup>11</sup> Las recomendaciones fueron discutidas con la entidad en la exposición realizada el 28 de noviembre de 2024, donde se analizó la viabilidad de su implementación. Asimismo, en atención a los comentarios de la entidad se agregó una recomendación adicional.

El Subgerente de la Subgerencia de Auditoría de Desempeño, ha revisado y aprobado el presente Informe de Auditoría de Desempeño y sus anexos; verificando que ha sido elaborado conforme a la Directiva de Auditoría de Desempeño, por lo cual, suscribe en señal de conformidad y aprobación.



Firmado digitalmente por OLARTE  
GUERRERO Armando Ernesto FAU  
20131378972 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 13-12-2024 16:29:35 -05:00

Armando Ernesto Olarte Guerrero  
**Subgerente**  
**Subgerencia de Auditoría de Desempeño**



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

**REFERENCIAS**

- Agroideas. (2020). *Instructivo para acceder al incentivo de gestión empresarial*. Lima.
- Agroideas. (s.f.). *Programa de Compensaciones para la Competitividad*. Recuperado el 19 de agosto de 2024, de Organnigrama: <https://www.gob.pe/institucion/agroideas/organizacion>
- D.S. N° 011-2024-MIDAGRI. (28 de 08 de 2024). Que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1077, que crea el Programa de Compensaciones para la Competitividad. *Decreto Supremo N° 011-2024-MIDAGRI*.
- ESAN. (14 de junio de 2016). *El ciclo de vida organizacional de una empresa*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-ciclo-de-vida-organizacional-de-una-empresa>
- R.C. No 002-2022-CG. (2022). *Que aprueba la Directiva No 002-2022-CG/VCSCG "Auditoría de Desempeño"*. Lima.
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). *Competitividad de la agricultura: Cadenas Agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial*. San Jose: IICA.
- Subgerencia de Desempeño. (2022). *Plan Multianual de Auditoría de Desempeño 2023-2025*. Lima: ADES.
- SUNAT. (12 de noviembre de 2024). *Estados del RUC*. Obtenido de <https://orientacion.sunat.gob.pe/7144-10-estados-del-ruc>



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

## ANEXOS

**Anexo 1** Incentivos para la Asociatividad aprobados por Agroideas 2023

**Anexo 2** Expedientes de Incentivos para la Asociatividad 2019-2023, departamentos de Cajamarca y Puno

**Anexo 3** Matriz de resultados preliminares

**Anexo 4** Matriz de evaluación de comentarios del gestor

**Anexo 5** Detalle de convenios finalizados



Firmado digitalmente por  
ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:56:42 -05:00



Firmado digitalmente por  
PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por  
EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por  
ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972  
soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00



**Anexo 1**

*Incentivos para la Asociatividad aprobados por Agroideas 2023*

Nº	Aprobación CD N°	SDA	Región	Organización	Estado de Plan	Fecha Registro SDA	Fecha Asignación	Fecha Informe	Tiempo de atención (días calendario)	
									de asignación a Informe	de registro a informe
1	CD N° 100-2023	PNA	Ica	Asociación de Productores Agroganaderos para el Desa	Favorable	30/04/2023	30/04/2023	26/08/2023	118	118
2	CD N° 100-2023	PNA	Loreto	Asociación Las Amigas y Amigos de la Selva del Pueblo	Favorable	09/03/2023	13/03/2023	24/06/2023	103	107
3	CD N° 100-2023	PNA	Tumbes	Asociación de Pequeños Productores Agrarios San Jos	Favorable	17/03/2023	03/04/2023	03/07/2023	91	108
4	CD N° 100-2023	PNA	Lambayeque	Asociación de Mujeres Triunfadoras del Caserío De Puc	Favorable	14/01/2023	03/04/2023	03/07/2023	91	170
5	CD N° 100-2023	PNA	La Libertad	Asociación Agromujer	Favorable	09/06/2023	16/06/2023	26/08/2023	71	78
6	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Cooperativa Agraria Muyupampa	Favorable	20/06/2023	20/06/2023	21/08/2023	62	62
7	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Asociación Yampan Nuwa de San Rafael	Favorable	20/06/2023	20/06/2023	21/08/2023	62	62
8	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Asociación de Mujeres Unidas Playa Azul	Favorable	20/06/2023	20/06/2023	21/08/2023	62	62
9	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Asociación Cataratas Chorro Blanco	Favorable	16/06/2023	16/06/2023	16/08/2023	61	61
10	CD N° 100-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Productores Agropecuarios el Andino de	Favorable	08/06/2023	16/06/2023	13/08/2023	58	66
11	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Asociación de Mujeres Unidas Carrizal	Favorable	20/06/2023	20/06/2023	13/08/2023	54	54
12	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Asociación de Mujeres Unidas Nuevo San Miguel	Favorable	20/06/2023	20/06/2023	13/08/2023	54	54
13	CD N° 100-2023	PNA	Lambayeque	Asociación de Mujeres Emprendedoras del Valle - Ame	Favorable	27/04/2023	18/05/2023	01/07/2023	44	65
14	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productores Agroecológicos San Antonio	Favorable	17/04/2023	18/05/2023	01/07/2023	44	75
15	CD N° 100-2023	PNA	San Martín	Asociación de Productores Agropecuarios Las Orquídea	Favorable	05/04/2023	18/05/2023	01/07/2023	44	87
16	CD N° 099-2023	PNA	Piura	Asociación de Mujeres Sincapeñas Agrícola Pecuaria L	Favorable	18/01/2023	18/01/2023	01/03/2023	42	42
17	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productores Agropecuarios Yucarica	Favorable	10/09/2023	18/09/2023	26/10/2023	38	46
18	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productoras Miraflores Emprendedoras	Favorable	10/09/2023	18/09/2023	26/10/2023	38	46
19	CD N° 100-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Productores Agropecuarios de Santa R	Favorable	18/07/2023	18/09/2023	26/10/2023	38	100
20	CD N° 100-2023	PNA	Huánuco	Asociación Agropecuaria Mujeres Emprendedoras del C	Favorable	31/08/2023	18/09/2023	25/10/2023	37	55
21	CD N° 100-2023	PNA	Junín	Asociación Los Pariona de Maraynioc	Favorable	14/08/2023	18/09/2023	25/10/2023	37	72
22	CD N° 100-2023	PNA	Ica	Asociación de Agroproductores Sol y Luna	Favorable	07/08/2023	18/09/2023	25/10/2023	37	79
23	CD N° 100-2023	PNA	Lambayeque	Asociación de Apicultores Milenarios Ancestrales de	Favorable	11/07/2023	18/09/2023	25/10/2023	37	106
24	CD N° 099-2023	PNA	San Martín	Asociación de Mujeres Emprendedoras El Laurel de	Favorable	27/02/2023	13/03/2023	15/04/2023	33	47
25	CD N° 099-2023	PNA	San Martín	Asociación de Productores Agropecuarios Ecoharvest	Favorable	15/02/2023	13/03/2023	15/04/2023	33	59
26	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productoras Agropecuarias la Huarangu	Favorable	12/09/2023	03/11/2023	29/11/2023	26	78
27	CD N° 100-2023	PNA	Piura	Asociación de Mujeres Productoras de Artesanías y Otr	Favorable	12/09/2023	03/11/2023	26/11/2023	23	75

Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16

N°	Aprobación CD N°	SDA	Región	Organización	Estado de Plan	Fecha Registro SDA	Fecha Asignación	Fecha Informe	Tiempo de atención (días calendario)	
									de asignación a Informe	de registro a informe
28	CD N° 100-2023	PNA	Puno	Asociación de Productores Agropecuarios y Agroindust	Favorable	07/09/2023	03/11/2023	26/11/2023	23	80
29	CD N° 100-2023	PNA	Amazonas	Asociación de Productores Agropecuarios La Tierra del	Favorable	16/10/2023	03/11/2023	26/11/2023	23	41
30	CD N° 100-2023	PNA	Lima	Asociación Agropecuaria Renacer San Vicente	Favorable	20/09/2023	03/11/2023	26/11/2023	23	67
31	CD N° 100-2023	PNA	Tumbes	Asociación de Productores Agropecuarios de Las	Favorable	16/10/2023	03/11/2023	25/11/2023	22	40
32	CD N° 100-2023	PNA	Tumbes	Asociación Agropecuaria Cristo Mi Fortaleza	Favorable	02/10/2023	03/11/2023	25/11/2023	22	54
33	CD N° 100-2023	PNA	Cusco	Grupo Agro-Tec Vrae	Favorable	23/08/2023	03/11/2023	25/11/2023	22	94
34	CD N° 099-2023	PNA	Junín	Asociación de Productores Gran Sierra Verde-	Favorable	27/03/2023	03/04/2023	24/04/2023	21	28
35	CD N° 099-2023	PNA	San Martín	Asociación S.C. Mujeres Emprendedoras Moy	Favorable	28/03/2023	28/03/2023	16/04/2023	19	19
36	CD N° 099-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productores Agropecuarios Mult	Favorable	06/02/2023	10/02/2023	01/03/2023	19	23
37	CD N° 099-2023	PNA	San Martín	Asociación Agropecuaria Los Naranjos de Jep	Favorable	09/03/2023	13/03/2023	27/03/2023	14	18
38	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Emprendedores La Jalca	Favorable	26/06/2023	18/09/2023	01/10/2023	13	97
39	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productores Agropecuarios Nat	Favorable	26/06/2023	18/09/2023	01/10/2023	13	97
40	CD N° 100-2023	PNA	Cajamarca	Asociación de Productores Agropecuarios Valle	Favorable	24/06/2023	18/09/2023	01/10/2023	13	99
41	CD N° 100-2023	PNA	Loreto	Asociación de Productores Agropecuarios y Ca	Favorable	27/04/2023	18/09/2023	01/10/2023	13	157
42	CD N° 099-2023	PNA	San Martín	Asociación Mujeres que Lideran Emprendimien	Favorable	02/03/2023	13/03/2023	26/03/2023	13	24
43	CD N° 099-2023	PNA	Ica	Asociación de Productoras Agrícolas y Ganade	Favorable	17/02/2023	13/03/2023	25/03/2023	12	36
44	CD N° 099-2023	PNA	Cajamarca	Cooperativa de Servicios Múltiples Integra Perú	Favorable	02/03/2023	13/03/2023	23/03/2023	10	21
45	CD N° 100-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Productores Agropecuarios del Se	Favorable	31/08/2023	03/11/2023	11/11/2023	8	72
46	CD N° 100-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Productoras Agropecuarias Las G	Favorable	31/08/2023	03/11/2023	11/11/2023	8	72
47	CD N° 099-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Mujeres Solidarias de Baños	Favorable	11/05/2023	18/05/2023	24/05/2023	6	13
48	CD N° 099-2023	PNA	Huánuco	Asociación Agropecuaria Mujeres Unidas de San	Favorable	08/05/2023	18/05/2023	24/05/2023	6	16
49	CD N° 099-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Mujeres Chamba Pomayan	Favorable	08/05/2023	18/05/2023	24/05/2023	6	16
50	CD N° 099-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Productores Agropecuarios de Mu	Favorable	08/05/2023	18/05/2023	24/05/2023	6	16
51	CD N° 099-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Mujeres Emprendedoras de Quill	Favorable	08/05/2023	18/05/2023	24/05/2023	6	16
52	CD N° 099-2023	PNA	Huánuco	Asociación de Mujeres Emprendedoras del Cen	Favorable	08/05/2023	18/05/2023	23/05/2023	5	15
53	CD N° 099-2023	PNA	San Martín	Asociación de mujeres luchadoras buscando un	Favorable	03/03/2023	18/05/2023	21/05/2023	3	79
54	CD N° 100-2023	PNA	Ucayali	Asociación de Productores Agropecuarios La	Favorable	31/07/2023	18/09/2023	20/09/2023	2	51
55	CD N° 099-2023	PNA	Puno	Sumaj Tika	Favorable	24/01/2023	28/01/2023	29/01/2023	1	5
56	CD N° 099-2023	PNA	Tacna	Asociación de Fruticultores Y Agroindustria Ho	Favorable	24/01/2023	24/01/2023	24/01/2023	0	0



**Anexo 2**

*Expedientes de Incentivos para la Asociatividad 2019-2023, departamentos de Cajamarca y Puno*

Nº	Incentivo	Organización	Solicitud de Elegibilidad por parte de OA *	Culmina Evaluación de Elegibilidad*	Culmina Evaluación de SDA*	Aprobación Final de CD**	Tiempo de atención desde elegibilidad hasta evaluación de SDA	Tiempo de atención desde recomendación Favorable hasta aprobación de CD	Tiempo total de atención (días calendario)
1	Asociatividad	Asociación de Productores Agropecuarios Los	18/12/2020	08/04/2021	19/04/2021	09/07/2021	122	81	203
2	Asociatividad	Asociación de Productores Agroemprendedores	24/09/2020	06/05/2021	30/06/2021	09/07/2021	279	9	288
3	Asociatividad	Asociación de Productores Agropecuarios Valle	11/11/2020	12/04/2021	16/04/2021	09/07/2021	156	84	240
4	Asociatividad	Asociación de Productores Agropecuarios Los	11/03/2021	04/06/2021	30/06/2021	09/07/2021	111	9	120
5	Asociatividad	Asociación de Productores Agroecológicos	02/12/2020	09/07/2021	05/08/2021	22/10/2021	246	78	324
6	Asociatividad	Asociación De Productores Ecológicos Montaña	28/01/2021		12/07/2021	22/10/2021	165	102	267
7	Asociatividad	Asociación De Emprendimientos Acero Vegetal	11/02/2021	06/07/2021	06/07/2021	22/10/2021	145	108	253
8	Asociatividad	Cuyicultores Asociados San Ignacio De Loyola	12/03/2021	16/07/2021	21/07/2021	22/10/2021	131	93	224
9	Asociatividad	Asociación De Productores Ecológicos Lideres	12/03/2021		21/07/2021	22/10/2021	131	93	224
10	Asociatividad	Asociación De Productores Cafetaleros Unión C	15/04/2021	02/11/2021		06/01/2022	-	-	266
11	Asociatividad	Asociación Cardón El Lirio	11/05/2021	12/10/2021	22/10/2021	06/01/2022	164	76	240
12	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios Nantu	07/07/2021	02/11/2021	03/11/2021	06/01/2022	119	64	183
13	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios La	09/07/2021	08/11/2021	15/11/2021	06/01/2022	129	52	181
14	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios Los L	09/07/2021	10/11/2021	12/11/2021	06/01/2022	126	55	181
15	Asociatividad	Asociación Valles Coipa San José	01/09/2021	24/01/2022	05/05/2022	05/10/2022	246	153	399
16	Asociatividad	Asociación Agropecuaria Ecológica El Palto	18/10/2021	06/07/2022	20/07/2022	05/10/2022	275	77	352
17	Asociatividad	Asociación De Productores Agroecológicos Play	06/09/2021	06/07/2022	19/07/2022	05/10/2022	316	78	394
18	Asociatividad	Asociación Cuencas Del Valle Fronterizo	09/06/2022	11/07/2022	20/07/2022	05/10/2022	41	77	118
19	Asociatividad	Asociación De Productoras Y Transformadoras	05/09/2022		06/01/2023	14/02/2023	123	39	162
20	Asociatividad	Cooperativa De Servicios Múltiples Integra Perú	16/01/2023	23/03/2023	10/05/2023	11/07/2023	114	62	176

Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00

Nº	Incentivo	Organización	Solicitud de Elegibilidad por parte de OA *	Culmina Evaluación de Elegibilidad*	Culmina Evaluación de SDA*	Aprobación Final de CD**	Tiempo de atención desde elegibilidad hasta evaluación de SDA	Tiempo de atención desde recomendación Favorable hasta aprobación de CD	Tiempo total de atención (días calendario)
21	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios Multi	12/01/2023	01/03/2023	10/05/2023	11/07/2023	118	62	180
22	Asociatividad	Asociación Visión Emprendedora Los Ángeles	09/08/2021	03/09/2021	06/10/2021	06/01/2022	58	92	150
23	Asociatividad	Asociación El Fuerte	22/10/2021		05/05/2022	05/10/2022	195	153	348
24	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios Altipl	21/02/2022	23/02/2022	23/02/2022	05/10/2022	2	224	226
25	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios Nuev	17/06/2022	13/07/2022	19/07/2022	05/10/2022	32	78	110
26	Asociatividad	Asociación De Productores Agropecuarios Alto A	08/09/2022	22/10/2022	05/01/2023	14/02/2023	119	40	159
27	Asociatividad	Sumaj Tika	25/10/2022	29/01/2023	10/05/2023	11/07/2023	197	62	259

Nota: \* Datos Obtenidos de los expedientes presentados  
 \*\* Datos obtenidos por información de Agroideas



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00



**Anexo 3**

*Matriz de Resultados Preliminares*

**“AUDITORIA DE DESEMPEÑO A LOS INCENTIVOS PARA LA ASOCIATIVIDAD Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS OTORGADOS POR AGROIDEAS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA AGRICULTURA SOSTENIBLE DEL ODS 2”**  
 Periodo: 1 DE ENERO DE 2023 AL 31 DE AGOSTO DE 2024

**Objetivo General de la auditoría:** Evaluar la eficacia de los procesos de incentivos para la asociatividad y la gestión empresarial otorgados a las organizaciones de productores agrarios por el Programa de Compensación para la Competitividad - Agroideas en el marco del financiamiento establecido en el Programa Presupuestal 0121, Mejora de la Articulación de los Pequeños Productores Agrarios al Mercado durante el período de enero de 2023 a agosto de 2024 (enfoque retrospectivo).

**Pregunta de auditoría:** ¿Son eficaces los procesos de incentivos de asociatividad y de gestión empresarial otorgados por Agroideas a las organizaciones agrarias para mejorar la competitividad?

**Preguntas específicas:**

- ¿Es eficaz la entrega de incentivos para la asociatividad?
- ¿Es eficaz la entrega de incentivos para la gestión empresarial?

**El incentivo de asociatividad de Agroideas logró un nivel de eficacia del 57 % en promover la asociatividad entre pequeños/as y medianos/as productores/as; mientras que el incentivo de gestión empresarial logró un nivel de eficacia de 71 % en fortalecer las capacidades de gestión empresarial y organizacional.**

Condición	Criterio	Evidencia y Análisis	Causas	Efectos	Recomendaciones	Beneficios Esperados
a.1. Baja demanda de los incentivos de asociatividad.	Competitividad de la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial - IICA	<b>Técnicas Empleadas:</b> Entrevistas a colaboradores de dos unidades regionales	<b>C1. Causas de la baja aceptación del incentivo de asociatividad</b>	e.1. El incentivo de asociatividad ha sido eficaz en un 57% de las organizaciones beneficiarias, las cuales se mantienen activas en el RUC. En contraste, el 43 % restante ha sido dado de baja.	1. Agroideas debe trabajar de manera conjunta con los otros programas de MIDAGRI [Dirección General Agrícola (DGA), la Dirección General de Ganadería (DGGA), Agrorural, Agromercado, las Direcciones o Gerencias Regionales de Agricultura, las Agencias Agrarias y los Gobiernos Locales] a fin de promover en conjunto la asociatividad de los pequeños agricultores. Donde se verifique el rol de cada entidad en la cadena de valor público.	1. Trabajar en conjunto con programas que tienen el mismo objetivo y lograr incrementar el porcentaje de PA organizados.
a.2. Desconocimiento de los incentivos que brinda Agroideas	ANEJO 02 del programa presupuestal 0121-2021	Entrevistas a organizaciones agropecuarias	c.1.1. Las organizaciones beneficiarias no pertenecen a una sola cadena productiva.			
a.3. El incentivo de asociatividad funciona de manera independiente. Su finalidad es cubrir los gastos asociados con la formalización de las organizaciones.	Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa – IICA	Revisión de expedientes.	c.1.2. Las organizaciones adolecen de confianza y liderazgo.			
a.4. El incentivo de gestión empresarial opera de manera independiente. Su única finalidad es cubrir parcialmente y de manera decreciente la retribución del gerente.	Decreto Supremo N° 011-2024-MIDAGRI y Decreto Supremo N°	Revisión de literatura	c.1.3. Demora en la atención de las solicitudes.	e.2. El incentivo de gestión empresarial ha sido eficaz en un 71 % de las organizaciones	2. Rediseñar el instructivo del incentivo de asociatividad a fin de requerir a las organizaciones solicitantes un plan de negocio que busque la permanencia en actividad de las organizaciones beneficiarias a través de productores con	2. Incrementar el número de organizaciones agropecuarias con objetivos en común y perduren en el tiempo.
		Tabulación y	c.1.4. Desconocimiento de la existencia del incentivo.			

Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

El incentivo de asociatividad de Agroideas logró un nivel de eficacia del 57 % en promover la asociatividad entre pequeños/as y medianos/as productores/as; mientras que el incentivo de gestión empresarial logró un nivel de eficacia de 71 % en fortalecer las capacidades de gestión empresarial y organizacional.						
Condición	Criterio	Evidencia y Análisis	Causas	Efectos	Recomendaciones	Beneficios Esperados
a.5. El objetivo del incentivo de asociatividad es promover la asociatividad	005-2020-MINAGRI (Reglamentos PCC)	Análisis  <b>Análisis:</b>	c.1. 5. Desconocimiento de Agroideas o requisitos, procedimiento y tiempos.	beneficiarias, basado en aquellas que han completado el cierre de convenio y el monto de ejecución acumulada	objetivos en común y donde se fortalezca la confianza y el liderazgo.	3. Tener procesos eficientes en tiempo de atención de los incentivos.
a.6. El Incentivo de Asociatividad tiene la finalidad de cubrir los gastos de constitución.	Manual de Operaciones. Programa de Compensaciones para la Competitividad	Análisis temático  Análisis cronológico	<b>C2. Causas de la baja aceptación del incentivo de gestión empresarial</b>		3. Establecer mediante el documento de gestión que corresponda, los plazos de aquellas actividades que no cuenten con un plazo definido en el instructivo para acceder al incentivo de asociatividad. Y realizar controles de cumplimiento de los plazos de ejecución.	
a.7. El objetivo del incentivo de gestión empresarial es fortalecer las capacidades de gestión empresarial, organizacional y articulación comercial.	Resolución Ministerial N° 0080-2021-MIDAGRI (ROF Midagri)	Análisis directo  Estadística descriptiva	c.2.1. Desconocimiento de la existencia del incentivo.  c.2.2. Falta de liquidez y consenso para asumir el copago.  c.2.3. Tiempo de ejecución promedio de los convenios son más del doble de lo previsto  c.2.4. Objetivos del plan de gestión empresarial no se reflejan en los POA  c.2.5. El seguimiento al logro de metas no se realiza de manera mensual		4. Rediseñar el instructivo del incentivo de gestión empresarial a fin de contar con una hoja de verificación, donde se cumpla con presentar acciones en el POA vinculadas con los objetivos del PGE; así como indicadores realistas que permitan hacer un seguimiento al cumplimiento de actividades.  5. Complementar las acciones de difusión establecidas en el Anexo 2 y/o modelo operacional del PP 121, mediante el empleo de espacios radiales en zonas con alto número de organizaciones agrarias, con el propósito de dar a conocer los incentivos para la asociatividad y gestión empresarial. Es decir, se debe precisar los requisitos, plazo, procedimientos y responsabilidades asumidas por los representantes de las organizaciones.  6. Calendarizar periodos para la recepción de solicitudes, evaluación, aprobación y seguimiento de los incentivos aspecto q permitiría garantizar una predictibilidad en la aprobación y el cumplimiento del cronograma y objetivos señalados en los planes de negocio	4. hacer un seguimiento al cumplimiento de actividades  5. Poner de conocimiento a los PA los incentivos y los beneficios que les brinda cada uno ellos  6. Garantizar el cumplimiento de objetivos por parte de la gestión de las organizaciones.
a.8. El incentivo de gestión empresarial tiene la finalidad de cubrir parcialmente la retribución del gerente de la organización.						



**Anexo 4**  
*Matriz de evaluación de comentarios del gestor*

Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE COMENTARIOS DEL GESTOR**

<b>Entidad:</b> Programa de Compensación para la Competitividad - Agroideas	
<b>Remitente:</b> Alex Dario Abad Escalante - Jefe de la Unidad de Planeamiento, Presupuesto y Seguimiento	
<b>Tipo y número de documento con el que se comunicó los resultados:</b> Oficio N° 004-2024-ADES/ADA	<b>Fecha:</b> 27/11/2024
<b>Tipo y número de documento con el que presentó comentarios a los resultados:</b> Correo electrónico	<b>Fecha:</b> 04/12/2024



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00

N.º	Sección comentada	Comentario del gestor	Evaluación de la comisión	Conclusiones
1	Anexo N° 2 del PP 0121	El Anexo N° 02 del PP 0121, no está actualizado y se han venido haciendo actualizaciones al modelo operacional. Agroideas ha realizado el alineamiento del PP 0121 y del PEI del MIDAGRI, tal como se detalla en la tabla 1	Efectivamente, de las coordinaciones realizadas con la Oficina de Presupuesto de la OGPP del Midagri, se nos comunicó que el PP 0121 se encuentra en proceso de migración a la nueva metodología de Programas Presupuestales Institucionales (PPI) aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Directiva N° 005-2020-EF/50.01, aprobado en diciembre del 2020. En ese sentido, desde el año 2021 los MO del PP 0121 se mantienen vigentes a la fecha, hasta que la Dirección de Calidad de Gasto Público del MEF apruebe el proceso de la migración del MIDAGRI.	Se hará la precisión sobre el proceso de migración y la vigencia del Modelo Operacional en una nota al pie.
2	Conclusiones Preliminares	No se ha realizado la búsqueda de evidencia en el proceso de asociatividad para comprobar si se cumple con el objeto de aprovechar "las economías de escala". No se ha evidenciado si el proceso de asociatividad del PP0121 permite reducir costos cuando se realizan compras conjuntas.	Dentro de los objetivos de la auditoría no se estableció comprobar el aprovechamiento de economías de escala de las organizaciones o si permite reducir costos al realizar compras conjuntas. Asimismo, se midió la eficacia del incentivo en relación al tiempo de vida las organizaciones.	Lo comentado por el gestor se encuentra fuera del alcance de la auditoría.
3	Recomendaciones Preliminares	No se ha detallado una recomendación que indique que se deben rediseñar, redimensionar, modificar o ampliar los incentivos o los instructivos	Si bien no se señalan explícitamente; dentro de las recomendaciones preliminares 2 y 5 se plantearon modificaciones a los incentivos de asociatividad y gestión empresarial; respectivamente.	Se modificó el verbo de acción las recomendaciones.
4	Recomendaciones Preliminares	Podría tenerse una recomendación para justificar la calendarización para recibir los pedidos de las organizaciones que participen en estos incentivos.	Se consideró que dicha recomendación ayudaría a cumplir con los plazos establecidos en los planes de negocio y garantizaría una aprobación más rápida y predecible; así como un seguimiento a los planes de negocio.	Se agregó una recomendación adicional.

Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00



**Anexo 5**  
Detalle de convenios finalizados

Nro. Convenio	Fecha de suscripción de convenio	Nro de Resolución de cierre	Fecha de resolución de cierre	Duración	Inversión Total	Inversión Agroideas	Inversión OA	Ejecución Acumulado al 2023	Saldo	% Ejecución
005-2011	01/03/2011	161-2018	17/12/2018	7 años, 9 meses	287,988	92,556	195,432	92,556	-	100%
006-2011	08/03/2011	120-2018	26/11/2018	7 años, 8 meses	108,000	54,000	54,000	54,000	-	100%
008-2011	08/03/2011	-			222,000	92,556	129,444	21,600	70,956	23%
011-2011	07/06/2011	106-2018	24/10/2018	7 años, 4 meses	180,000	90,000	90,000	71,300	18,700	79%
018-2011	27/07/2011	-			180,000	90,000	90,000	28,000	62,000	31%
025-2011	09/09/2011	053-2019	08/03/2019	7 años, 5 meses	180,000	90,000	90,000	90,000	-	100%
029-2011	29/09/2011	112-2019	30/04/2019	7 años, 7 meses	126,000	63,000	63,000	63,000	-	100%
030-2011	06/10/2011	099-2019	23/04/2019	7 años, 6 meses	90,000	45,000	45,000	36,000	9,000	80%
034-2011	12/10/2011	058-2019	12/03/2019	7 años, 5 meses	185,148	92,574	92,574	92,573	1	100%
032-2011	12/10/2011	025-2020	18/08/2020	8 años, 10 meses	126,000	63,000	63,000	63,000	-	100%
040-2011	23/11/2011	121-2018	26/11/2018	7 años, 0 meses	162,000	81,000	81,000	76,950	4,050	95%
046-2011	01/12/2011	135-2018	06/12/2018	7 años, 0 meses	180,000	90,000	90,000	90,000	-	100%
007-2012	22/02/2012	084-2021	18/05/2021	9 años, 2 meses	72,000	36,000	36,000	36,000	-	100%
102-2012	19/12/2012	131-2018	06/12/2018	5 años, 11 meses	144,000	72,000	72,000	68,400	3,600	95%
101-2012	19/12/2012	059-2020	22/10/2020	7 años, 10 meses	180,000	90,000	90,000	90,000	-	100%
098-2012	19/12/2012	100-2019	23/04/2019	6 años, 4 meses	144,000	72,000	72,000	72,000	-	100%
100-2012	19/12/2012	216-2019	05/07/2019	6 años, 6 meses	180,000	90,000	90,000	42,000	48,000	47%
099-2012	19/12/2012	-			180,000	90,000	90,000	10,500	79,500	12%
001-2013	08/01/2013	231-2019	06/09/2019	6 años, 7 meses	108,000	54,000	54,000	54,000	-	100%
003-2013	09/01/2013	143-2018	04/12/2018	5 años, 10 meses	90,000	45,000	45,000	36,000	9,000	80%
013-2013	18/01/2013	-			180,000	90,000	90,000	21,000	69,000	23%
008-2013	19/01/2013	098-2019	23/04/2019	6 años, 3 meses	180,000	90,000	90,000	58,500	31,500	65%



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny Daniel FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar Enrique FAU 20131378972 soft Motivo: Doy Visto Bueno Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Nro. Convenio	Fecha de suscripción de convenio	Nro de Resolución de cierre	Fecha de resolución de cierre	Duración	Inversión Total	Inversión Agroideas	Inversión OA	Ejecución Acumulado al 2023	Saldo	% Ejecución
015-2013	28/01/2013	054-2020	30/01/2020	7 años, 0 meses	180,000	90,000	90,000	72,000	18,000	80%
054-2013	14/05/2013	133-2018	04/12/2018	5 años, 6 meses	144,000	72,000	72,000	72,000	-	100%
069-2013	18/06/2013	136-2023	26/05/2023	9 años, 11 meses	144,000	72,000	72,000	72,000	-	100%
114-2013	01/10/2013	154-2019	20/05/2019	5 años, 7 meses	189,000	94,500	94,500	89,775	4,725	95%
113-2013	01/10/2013	205-2021	03/12/2021	8 años, 2 meses	180,000	90,000	90,000	84,000	6,000	93%
116-2013	01/10/2013	155-2019	20/05/2019	5 años, 7 meses	144,000	72,000	72,000	61,200	10,800	85%
128-2013	04/11/2013	177-2021	17/12/2021	8 años, 1 meses	180,000	90,000	90,000	72,000	18,000	80%
001-2014	06/01/2014	088-2020	21/12/2020	6 años, 11 meses	133,200	66,600	66,600	53,280	13,320	80%
011-2014	14/01/2014	056-2020	30/01/2020	6 años, 0 meses	180,000	90,000	90,000	90,000	-	100%
054-2014	11/02/2014	073-2020	14/02/2020	6 años, 0 meses	108,000	54,000	54,000	34,200	19,800	63%
052-2014	11/02/2014	-			162,000	81,000	81,000	9,450	71,550	12%
053-2014	11/02/2014	-			108,000	54,000	54,000	6,300	47,700	12%
064-2014	11/03/2014	058-2020	30/01/2020	5 años, 10 meses	180,000	90,000	90,000	42,000	48,000	47%
070-2014	14/04/2014	139-2019	06/05/2019	5 años, 0 meses	180,000	90,000	90,000	72,000	18,000	80%
075-2014	28/05/2014	245-2021	10/12/2021	7 años, 6 meses	126,000	63,000	63,000	63,000	-	100%
074-2014	28/05/2014	074-2020	14/02/2020	5 años, 8 meses	126,000	63,000	63,000	63,000	-	100%
073-2014	28/05/2014	-			144,000	72,000	72,000	8,400	63,600	12%
119-2014	03/06/2014	093-2021	08/06/2021	7 años, 0 meses	108,000	54,000	54,000	54,000	-	100%
077-2014	03/06/2014	091-2020	21/12/2020	6 años, 6 meses	144,000	72,000	72,000	16,800	55,200	23%
088-2014	25/06/2014	059-2020	31/01/2020	5 años, 7 meses	180,000	90,000	90,000	42,000	48,000	47%
295-2014	03/11/2014	042-2021	03/05/2021	6 años, 6 meses	190,296	95,148	95,148	95,147	1	100%
296-2014	03/11/2014	171-2021	17/11/2021	7 años, 0 meses	144,000	72,000	72,000	45,600	26,400	63%
079-2020	09/07/2020	-			180,000	90,000	90,000	75,000	15,000	83%
083-2020	15/07/2020	-			180,000	90,000	90,000	81,000	9,000	90%
095-2020	03/08/2020	-			126,000	63,000	63,000	54,600	8,400	87%



Firmado digitalmente por ESCALANTE ALVARO Freddy  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:57:22 -05:00



Firmado digitalmente por PILARES ZEVALLOS Benny  
Daniel FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:27:31 -05:00



Firmado digitalmente por EGAS HURTADO Cris Cynthia  
FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:41:05 -05:00



Firmado digitalmente por ROMANI LAVERDE Oscar  
Enrique FAU 20131378972 soft  
Motivo: Doy Visto Bueno  
Fecha: 13-12-2024 15:45:16 -05:00

Nro. Convenio	Fecha de suscripción de convenio	Nro de Resolución de cierre	Fecha de resolución de cierre	Duración	Inversión Total	Inversión Agroideas	Inversión OA	Ejecución Acumulado al 2023	Saldo	% Ejecución
129-2020	19/08/2020	-			180,000	90,000	90,000	8,500	81,500	9%
138-2020	28/08/2020	-			180,000	90,000	90,000	54,500	35,500	61%
177-2020	25/09/2020	-			180,000	90,000	90,000	85,500	4,500	95%
185-2020	30/09/2020	-			193,500	125,775	67,725	72,563	53,213	58%
228-2020	20/11/2020	-			180,000	117,000	63,000	67,500	49,500	58%
235-2020	04/12/2020	-			195,444	97,722	97,722	59,176	38,546	61%
<b>Total</b>					<b>8,454,576</b>	<b>4,213,431</b>	<b>4,241,145</b>	<b>3,043,870</b>	<b>1,169,561</b>	<b>72%</b>