



Potenciando la competitividad del Perú

Sistematización de resultados de la Fase II
del Programa SeCompetitivo (2018-2023)







La publicación Potenciando la competitividad del Perú. **Sistematización de resultados de la Fase II del Programa SeCompetitivo (2018-2023)**, fue desarrollada en el marco del Programa SeCompetitivo de la Cooperación Suiza – SECO, implementado por Helvetas Perú.

Editor:

© Helvetas Perú – Programa SeCompetitivo

Av. Ricardo Palma N° 857, Miraflores – Lima 18 – Perú.

Correo-e: peru@helvetas.org / www.helvetas.org/es/peru

Luis Rosa-Pérez Tuesta, Director del Programa SeCompetitivo

Iván Mifflin Bresciani, Coordinador de Cadenas de Valor

Fabiola Panduro Barreto, Asesora de Seguimiento, Monitoreo y Gestión del Conocimiento

José Enrique Delgado Mesía, Coordinador Regional de San Martín

© Cooperación Suiza – SECO

www.cooperacionsuiza.pe/seco

Alain Bühlmann, Director de la Cooperación Suiza – SECO

Mauricio Chiaravalli Vegas, Director Adjunto de la Cooperación Suiza – SECO

Romina Cruz Valencia, Especialista en Comunicaciones

Desarrollo de contenidos: Fuera de la Caja Soluciones

Primera edición: setiembre 2023

Corrección de estilo, diseño y diagramación: Talento Creativo Diseño y Comunicaciones

Fotografías:

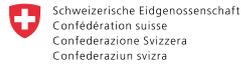
Archivo del Programa SeCompetitivo

Fotos pág. 27 y 94 Depositphotos

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2023-07372.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente representan la opinión del MEF y/o del CNCF.

Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento siempre y cuando se mencione la fuente. Distribución gratuita. Prohibida su venta.



Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



Potenciando la competitividad del Perú

Sistematización de resultados de la Fase II
del Programa SeCompetitivo (2018-2023)

Contraparte nacional:



CONSEJO NACIONAL DE
COMPETITIVIDAD Y FORMALIZACIÓN

Durante la Fase II, SeCompetitivo logró un enfoque integrador y dinamizador para el impulso a la competitividad. Mediante una modalidad de intervención cruzada, dinámica y funcional, **supo establecer vínculos entre las políticas nacionales con su implementación en los territorios e identificar necesidades comunes en los territorios y cadenas de valor para incidir en políticas transversales.**



Acrónimos, siglas y abreviaturas	10
Presentación	15
Resumen ejecutivo	17
Introducción	39

1.
Los desafíos de
la competitividad **41**

2.
Programa
SeCompetitivo: Una
respuesta sistémica
a los retos de la
competitividad **51**

3.
Principales
contribuciones
estratégicas
del Programa
SeCompetitivo
- Fase II **69**

4.
Indicadores de
impacto del Programa:
Valor FOB de las
exportaciones, puestos
de trabajo e incremento
de ingresos **79**

5.
Resultados en
el desarrollo de
negocios y cadenas
de valor **83**



6.
Resultados en
la facilitación y
promoción del
comercio **95**

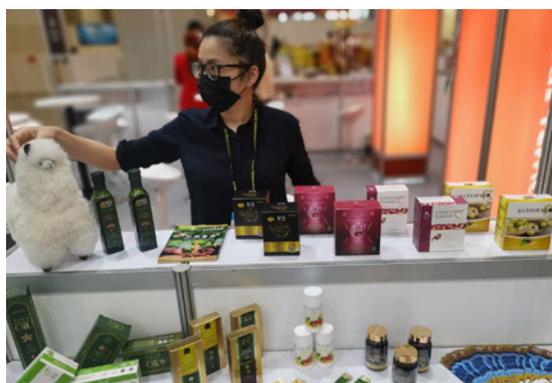
7.
Resultados en el
fortalecimiento del
capital humano **103**

8.
Contribución de
la tecnología y
conocimiento suizo al
Perú facilitados por el
Programa **111**

9.
Resultados en género,
cambio climático y
digitalización **117**

10.
Buenas prácticas
y lecciones
aprendidas **121**

11.
Recomendaciones y
perspectivas para la
sostenibilidad **127**



Anexos 131

Tabla 1. Iniciativas de políticas públicas apoyadas a través del Mecanismo A **58**

Tabla 2. Proyectos apoyados a través del Mecanismo B **61**

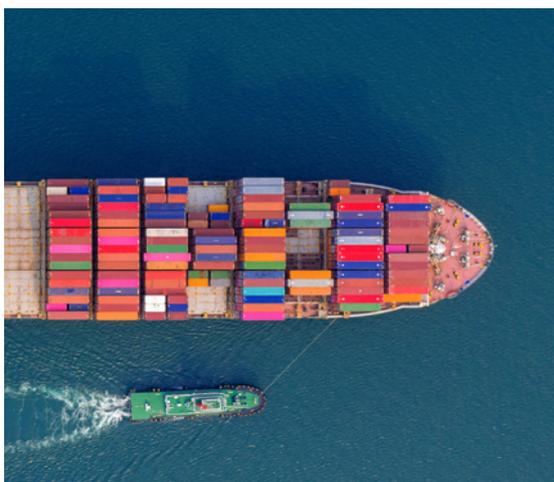
Tabla 3. Beneficiarios directos del Programa por proyectos e iniciativas **67**

Tabla 4. Políticas e instrumentos públicos validados a escala subnacional **72**

Tabla 5. Políticas públicas aprobadas por cadenas de valor **73**

Tabla 6. Espacios de articulación público-privado por cadena **75**

Figura 1. Mecanismos de intervención del Programa **56**



Acrónimos, siglas y abreviaturas

ACOPAGRO Cooperativa Agraria Cacaotera
AFC Acuerdo sobre Facilitación del Comercio
ALCACAO Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Pequeños Productores de Cacao
APP Alianza Público-Privada
APPCACAO Asociación Peruana de Productores de Cacao
APCI Agencia Peruana de Cooperación Internacional
APROCAM Asociación de Productores Cacaoteros y Cafetaleros del Amazonas
AVCD Agencia Vasca de Cooperación para Desarrollo

BID Banco Interamericano de Desarrollo
BPM Buenas Prácticas de Manufactura
BSO Business Support Organization

CAF Corporación Andina de Fomento
CANATUR Cámara Nacional de Turismo del Perú
CARETUR Cámara Regional de Turismo
CC Cambio Climático
CCons Comité Consultivo
C+C Programa Colombia + Competitiva
CE Comité Estratégico
CEDEPAS Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social
CENFOTUR Centro de Formación en Turismo
CEPLAN Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
CETPRO Centro de Educación Técnico Productiva
CGD Comité de Gestión de Destino
CIPCA Centro de Investigación y Promoción del Campesinado
CITE Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica
CLAC Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños (as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo
CNCJ Coordinadora Nacional de Comercio Justo
CNPO Catálogo Nacional de Perfiles Ocupacionales
CSIC Consejo Superior de Investigaciones Científicas
CNCF Consejo Nacional de Competitividad y Formalización
COFIDE Corporación Financiera de Desarrollo / Banco de Desarrollo del Perú
COMPIAL Comisión Multisectorial Permanente de Inocuidad Alimentaria
CONAVE Consejo Noramazónico de Aviturismo y Ecoturismo
CPC Consejo Privado de Competitividad
CPCC Cámara Peruana del Café y Cacao
CONCYTEC Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica
COFIDE Banco de Desarrollo del Perú

DAC-OCDE Development Assistance Committee - OCDE
DAPPSA Desarrollo de Alianzas Público-Privadas sostenibles en agronegocios en la región San Martín

DEVIDA Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas
DIGESA Dirección General de Salud Ambiental
DIGEMID Dirección General de Medicamentos Insumos y Drogas
DIRCETUR Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
DRE Dirección Regional de Educación
DRTPE Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo

EBR Educación Básica Regular
EDAI Emprendimientos Dinámicos de Alto Impacto
EEA Estación Experimental Agraria
EF Empresas de factoring
EFSA European Food Safety Authority / Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria
ENAHO Encuesta Nacional de Hogares
EpT Educación para el Trabajo
ERIE Ecosistema regional de innovación y emprendimiento
ESF Entidades del sistema financiero

FAE Fondo de Apoyo Empresarial
FAO Food and Agriculture Organization - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Alimentación
FBR Financiamiento Basado en Resultados
FCEI Fondo de Capital Para Emprendimientos Innovadores
FEM Foro Económico Mundial
FiBL Instituto de Investigación de Agricultura
FINCyT Fondos para la Innovación, Ciencia y Tecnología
FN Facilitador Nacional, a cargo de HELVETAS Perú
FOB Free On Board

GEI Gases de efecto invernadero
GORE Gobierno Regional
GRSM Gobierno Regional de San Martín
GQSP Global Quality and Standards Programme
GTFP Global Trade Facilitation Programme

ICO International Coffee Organization
ICRAF International Centre for Research in Agroforestry - Centro Internacional de Investigación Agroforestal
I+D+i Investigación, Desarrollo e Innovación
IEST Instituto de Educación Superior Tecnológica
IIAP Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana
IIEE Instituciones educativas
INACAL Instituto Nacional de Calidad
INCORE Índice de Competitividad Regional
INGEI Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero
INIA Instituto Nacional de Innovación Agraria
IPAE Instituto Peruano de Acción Empresarial
ITP Instituto Tecnológico de la Producción
ITSE Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones
IUS Inspector Único Sanitario

ISEAL International Social and Environmental Accreditation and Labelling Alliance

JNC Junta Nacional del Café

JUNABA Junta Nacional del Banano

KPI Key Performance Indicator - Indicador Clave de Desempeño

LMP Límites máximos permisibles

MEF Ministerio de Economía y Finanzas

MIDAGRI Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego

MINAM Ministerio del Ambiente

MINCETUR Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

MINEDU Ministerio de Educación

MINSA Ministerio de Salud

MIPYME Micro, pequeña y mediana empresa

MNCP Marco Nacional de Cualificaciones del Perú

MPSM Municipalidad Provincial de San Martín

MSE Modelo de servicio educativo

MTPE Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

MTRBO Mesa Técnica Regional de Banano Orgánico

MYPE Micro y pequeñas empresas

NAB National Advisory Board for Impact Investment - Junta Consultiva Nacional de Inversión de Impacto

NIIF Normas Internacionales de Información Financiera

OCDE Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

OCEX Oficinas Comerciales de Perú en el Extranjero

ODS Objetivos de Desarrollo Sostenible

OEA Operador Económico Autorizado

OMC Organización Mundial del Comercio

OMPI Organización Mundial de la Propiedad Intelectual

OMS Organización Mundial de la Salud

ONU Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

OPIP Oficina de Promoción de la Inversión Privada

OPIPS Oficina de Promoción de la Inversión Sostenible

PAGE Partnership for Action on Green Economy - Alianza de Acción para una Economía Verde

PBI Producto Bruto Interno

PEA Población Económicamente Activa

PENX Plan Estratégico Nacional Exportador

PERX Plan Regional Exportador

PDTL Planes de Desarrollo Turístico Local

PNCP Plan Nacional de Competitividad y Productividad

PNDCCH Plan Nacional para el Desarrollo de la Cadena de Valor de Cacao - Chocolate al 2030

PNSTP Política Nacional de Educación Superior y Técnico Productiva

PNTTP Proyecto de Norma Técnica Peruana

PRODAPPSA Programa Regional de Desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en San Martín

PROINNÓVATE Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación

PRODUCE Ministerio de la Producción

PROMPERÚ Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo

PRO SACHA INCHI Asociación Promotora del Desarrollo de Sacha Inchi

REDD+ Reducing emissions from deforestation and forest degradation - Reducción de Emisiones derivadas de la Deforestación y la Degradación de los bosques

RPE Ruta Productiva Exportadora

RR.EE Ministerio de Relaciones Exteriores

SAF Sistema Agroforestal

SANIPES Organismo Nacional de Sanidad Pesquera

SAP Servicios de Aspectos Productivos

SBS Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones

SECO Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza

SEN Swiss Expert Network - Red de Expertos Suizos

SENASA Servicio Nacional de Sanidad Agraria

SFUVET Swiss Federal University for Vocational Education and Training

SFT Secundaria con formación técnica

SGE Servicios de Gestión Empresarial

SGCE Servicios de Gestión de Comercio Exterior

SIC Sistema interno de control

SICPO Sistema Informático de Control para la Producción Orgánica

SINEACE Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa

SIPPO Swiss Import Promotion Programme

SSE Sierra y Selva Exportadora

SUNAT Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

SWISSCO Swiss Platform for Sustainable Cocoa

SWISS EP Swiss Entrepreneurship Programme

TdR Términos de Referencia

TIC Tecnologías de Información y Comunicación

TUPA Texto Único de Procedimientos Administrativos

UDEP Universidad de Piura

UNALM Universidad Nacional Agraria La Molina

UNC Universidad Nacional de Córdoba

UNF Universidad Nacional de Frontera

UNSM Universidad Nacional de San Martín

UPCH Universidad Peruana Cayetano Heredia

USAID U.S Agency for International Development - Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

VME Viceministerio de Economía

VUCE Ventanilla Única de Comercio Exterior



PRESENTACIÓN

De acuerdo a la Política Nacional de Competitividad y Productividad, el Perú aspira a generar bienestar para todos los peruanos y peruanas sobre la base de un crecimiento económico sostenible con enfoque territorial (MEF-CNCF, 2018). Alcanzar esta meta supone enfrentar una serie de desafíos relacionados con la baja productividad y competitividad, en el marco de una economía verde y del aprovechamiento de las tecnologías emergentes.

El Programa SeCompetitivo nace en el 2015 como un apoyo al Perú para abordar las prioridades críticas de la competitividad del país, a través del diseño e implementación de políticas públicas a nivel nacional y el fortalecimiento de la dinámica de las cadenas de valor como motores de la competitividad en los territorios. En una primera Fase de 3 años, el Programa aportó evaluaciones estratégicas, propuestas de reformas y avances en varias cadenas de valor, pero era necesario un tiempo más largo para asegurar su implementación y consolidación.

En la Fase II, entre el 2018 y el 2023, el Programa buscó construir sobre los avances previos e integrar los aprendizajes. En línea con la Política Nacional de Competitividad y Productividad, priorizó el trabajo en 3 líneas estratégicas: i) Desarrollo de negocios y cadenas de valor con el objetivo de contribuir a una mayor productividad (en particular de las pyme y asociaciones de pequeños productores); ii) Facilitación y promoción del acceso a los mercados internacionales, orientado a reducir los costos del comercio exterior; y iii) Fortalecimiento del capital humano para aumentar la productividad del trabajo.

El proceso involucrado en estos 5 años de implementación durante la Fase II ha sido sumamente positivo y enriquecedor, porque más allá de los resultados técnicos e impactos obtenidos en las 3 líneas estratégicas del Programa están los resultados intangibles, tales como la generación de confianza entre los actores, el mayor trabajo cooperativo entre el aparato productivo y los centros de investigación, el fortalecimiento del enfoque territorial en el diseño e implementación de políticas que no son necesariamente medibles, pero que constituyen un cambio en la manera de pensar; actuar y relacionarse con los actores, convirtiéndose en motores esenciales para la sostenibilidad y la mejora misma de la competitividad.

Este documento busca servir de testimonio de ese proceso vivo de los actores en el territorio, reflejado en la consolidación de las principales contribuciones estratégicas, resultados, buenas prácticas y lecciones.

El Programa SeCompetitivo es una iniciativa de la Cooperación Suiza - SECO, en colaboración con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de su Viceministerio de Economía (VME) y de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Competitividad y Formalización (CNCF), como contraparte nacional. Helvetas Perú actúa como Facilitador Nacional (FN). Como parte de la gobernanza del Programa, el Comité Estratégico es la máxima instancia de decisión, donde además de la Cooperación Suiza - SECO, el VME, el CNCF y el FN, participaron el Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE) -como representante del sector privado- y la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI).



RESUMEN EJECUTIVO

SeCompetitivo es una iniciativa de la Cooperación Suiza - SECO, facilitado por Helvetas Perú, en colaboración con el MEF, que busca apoyar al Perú en la mejora de la competitividad del sector privado y contribuir con el desarrollo económico sostenible y la reducción de la pobreza. El Programa buscó incidir en las condiciones marco para la productividad del sector privado, el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento de cadenas de valor.

En la Fase I (2015-2017), buscó alinear sus acciones a las prioridades establecidas en la Agenda de la Competitividad 2014-2018. De un lado, logró contribuir con políticas públicas vinculadas; por ejemplo, a la reforma de institutos públicos de investigación y promoción del investigador científico y al fortalecimiento de la gobernanza del sistema nacional de calificaciones. Por otro lado, contribuyó con acciones destinadas al fortalecimiento de la competitividad de 7 cadenas de valor (cacao, café, turismo, banano, quinua, sacha inchi, plantas amazónicas).

El presente documento resume las principales contribuciones estratégicas, resultados, lecciones y buenas prácticas de la Fase II (2018-2023), a través de las cuales supo recoger los aprendizajes de la Fase I, por lo que promovió mayores sinergias entre las intervenciones de política pública nacional y el trabajo con las cadenas de valor en las regiones. Además, focalizó su intervención particularmente en las regiones de San Martín y Piura, siendo flexible para extender sus acciones a otras 10 regiones del corredor noramazónico y de la Costa y Sierra (Ancash, Ayacucho, Huancaavelica, Lima, Cajamarca, Huancavelica, La Libertad, Ica, Tumbes y Amazonas).

En esta etapa, el Programa ha implementado 15 iniciativas enfocadas en 3 áreas estratégicas: (i) Desarrollo de negocios y cadenas de valor; ii) Facilitación y promoción del acceso a los mercados internacionales, y iii) Fortalecimiento del capital humano. Estas se llevaron a cabo mediante 3 mecanismos complementarios: el Mecanismo A trabajó en el nivel de la política pública nacional; el Mecanismo B, en el nivel subnacional o territorial; y el Mecanismo C, de manera transversal, promoviendo la incorporación de la experiencia técnica suiza y brindando flexibilidad con respecto a las oportunidades emergentes, lo que aportó al fortalecimiento y atracción del Programa.

SeCompetitivo ha beneficiado directamente a 8 921 mujeres y hombres, entre productores, emprendedores, trabajadores, técnicos, docentes y funcionarios públicos; a 322 MIPYMES, cooperativas y personas naturales con negocios; así como a 18 gremios y a 13 espacios de coordinación interinstitucional, tales como mesas técnicas y comités de las cadenas priorizadas. Indirectamente, se benefició a más de 53 000 personas.

Contribuciones estratégicas

Durante la Fase II, SeCompetitivo logró tener un enfoque integrador, dinamizador y de puente para el impulso de la competitividad. Mediante una modalidad de intervención cruzada, dinámica y funcional, supo establecer vínculos entre las políticas nacionales con su implementación en los territorios (enfoque “de arriba hacia abajo”) e identificar necesidades comunes en los territorios y cadenas de valor para incidir en políticas transversales (enfoque “de abajo hacia arriba”).



CONTRIBUCIÓN 1. Se contribuyó con el fortalecimiento de la institucionalidad de las políticas y estrategias de competitividad: a través de la generación de la Política Nacional de Competitividad y Productividad, el Plan Nacional de Competitividad y Productividad (PNCP) al 2030, el Plan Regional de Competitividad y Productividad de San Martín y el Plan Regional de Competitividad y Productividad de La Libertad (se viene realizando con el CNCF y está en proceso de aprobación). Asimismo, aportó al cumplimiento de otras políticas y compromisos internacionales, tales como el Acuerdo de Facilitación de Comercio, el Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX) 2025, el Proyecto Educativo Nacional al 2036 y la Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (PNESTP).

Las intervenciones de SeCompetitivo se alinearon a las prioridades nacionales, regionales, y compromisos internacionales establecidos, aportando al sostenimiento de las prioridades de competitividad en contextos de incertidumbre (contribuyó con 7 medidas de política de 4 objetivos prioritarios del PNCP) y al empoderamiento del CNCF en su capacidad de convocatoria de los otros actores público-privados, así como, en su capacidad de extender el alcance de su gestión hasta los territorios, buscando identificar conexiones entre lo nacional y lo regional.

CONTRIBUCIÓN 2. Implementación de políticas de “arriba a abajo”, generando normas, políticas e instrumentos públicos nacionales, buscando asegurar su validación e implementación en el territorio y en las cadenas de valor: 7 de las iniciativas de política pública (Mecanismo A) implementadas contaron con un piloto de validación con productores, organizaciones, emprendedores, técnicos y/o docentes en las regiones. La aplicación de este enfoque territorial contiene 2 aportes estratégicos importantes en la gestión de las políticas públicas: de un lado, asegura la validación y retroalimentación de las políticas e instrumentos públicos y los deja listos para su implementación a escala; de otro lado, se ha reforzado una nueva forma de pensar y operar en los funcionarios públicos, al insertar la etapa de validación y adaptación como parte fundamental del proceso de diseño de las políticas o instrumentos públicos y su apropiación por los gobiernos subnacionales y las cadenas de valor. Así, por ejemplo, la implementación de la Ruta Productiva Exportadora (RPE) ha permitido validar el modelo de apoyo articulado con organizaciones de café, cacao y banano de Piura, Junín y San Martín; y a través del Fondo Crecer ha beneficiado a MIPYMES de las cadenas de palta, pimienta y otros productos agroindustriales.

La contribución del expertise suizo destacó en el fortalecimiento de la producción sostenible y orgánica de los productores de las cadenas de valor, así como en la incorporación del enfoque de economía circular poniendo en valor los residuos.

CONTRIBUCIÓN 3. Incidencia en políticas de “abajo hacia arriba”, en base a las necesidades de las cadenas de valor apoyadas: se aportó en el desarrollo de 6 propuestas de políticas públicas para la mejora de la productividad de las cadenas de valor, cumpliendo el rol de asesor técnico especializado para los productores y el rol de puente eficaz para consolidar necesidades comunes. 2 ejemplos interesantes de incidencia, por su transversalidad y carácter estratégico, son la Ley de Cooperativas Agrarias y el Plan Nacional para el Desarrollo de la Cadena de Valor de Cacao-Chocolate al 2030.

CONTRIBUCIÓN 4. Contribución con el desarrollo de valor agregado e innovaciones, a partir del trabajo colaborativo público-privado-academia orientado por la demanda: se promovió el trabajo conjunto entre las cadenas de valor que conocen de sus necesidades, y las universidades y centros de investigación (internacional, nacional y regional) que poseen sus capacidades de investigación e innovación. Así, por ejemplo, el trabajo colaborativo entre el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) y las cadenas de valor de sacha inchi y cacao permitieron desarrollar nuevas variedades genéticas para contrarrestar los nemátodos en el sacha inchi; y nuevas técnicas de propagación del cacao, respectivamente. Igualmente, el trabajo colaborativo entre los centros especializados suizos de del Instituto de Investigación de Agricultura Orgánica (FiBL) y Sofies con el INIA y la cadena de valor del banano, permitió implementar el Biochar para la mejora de suelos con impacto en la captura de carbono.

CONTRIBUCIÓN 5. Contribución con la dinamización de espacios de articulación público-privado y puente eficaz para el diálogo entre diferentes niveles del sector público: alrededor de la identificación de una agenda de interés común, asistencia técnica y acompañamiento a cada una de las cadenas de valor, el Programa logró dinamizar y potenciar 9 espacios de articulación público-privados en las regiones, como los Comités de Gestión por Destino de Tarapoto y





Alto Mayo, donde los actores planifican y gestionan coordinadamente el turismo en sus territorios y han logrado identificar 8 rutas turísticas que han sido apropiadas por la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCE-TUR). Asimismo, el Programa sirvió de puente eficaz para el diálogo entre entidades públicas nacionales, a fin de resolver problemas específicos de las cadenas de valor, como lograr el involucramiento del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) —luego de la aclaración de competencias con el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE)— en el trabajo con las cadenas de valor del café, cacao y turismo durante el proceso de elaboración y aprobación de los estándares de competencias laborales requeridas.

CONTRIBUCIÓN 6. Impulso el diseño e implementación intersectorial de políticas e instrumentos públicos nacionales: promoviendo la discusión técnica y el acuerdo de entidades públicas para compatibilizar las estrategias institucionales con resultados superiores de competitividad. Esto representa un aporte estratégico importante en cuanto a la lógica del proceso de generación de políticas e instrumentos públicos. Así por ejemplo, el desarrollo de la RPE busca brindar servicios compartidos a las empresas desde un liderazgo compartido por el el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y el Ministerio de la Producción (PRODUCE), la participación activa del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI); o el proceso de cooperación en frontera, en el marco de la facilitación del comercio, también impulsado por el MINCETUR basado en un sistema integrado de gestión en frontera en la que las 3 autoridades sanitarias el Servicio Nacional de Sanidad Agraria - SENASA, la Dirección General de Salud Ambiental - DIGESA; y el Organismo Nacional de Sanidad Pesquera - SANIPES y la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) comparten el liderazgo en la gestión e implementación.



CONTRIBUCIÓN 7. Generación un impacto importante en ingresos, empleo y exportaciones en las cadenas de valor y zonas de intervención: el Programa, a través de sus proyectos de cadenas de valor, logró beneficiar directamente a 5 691 productores, productoras y trabajadores turísticos, contribuyendo con el incremento de los ingresos de los productores agrarios en 34 %, a la creación y/o retención de más de 21 000 puestos de trabajo en las regiones de Piura y San Martín; así como, al aumento del valor FOB (por sus siglas en inglés "free on board") de las exportaciones de las organizaciones productivas beneficiarias en 10.9 % al 2021, lo cual representa el sostenimiento de un promedio de 75 millones de dólares. Estos resultados han tenido detrás un proceso intenso de articulación de actores, identificación de necesidades, formación de capacidades, acompañamiento técnico, implementación de innovaciones y capacidad de respuesta a los mercados.

CONTRIBUCIÓN 8. Contribución con la generación de bienes públicos para una adecuada gestión del conocimiento y escalabilidad posterior del proyecto: se logró sistematizar los procesos, resultados y aprendizajes de cada una de las iniciativas del portafolio, poniéndolos en valor a través de manuales, guías, documentos resumen, material audiovisual, entre otros, con el fin de que sean aprovechados por los distintos actores de las cadenas de valor apoyadas por el Programa para su réplica y escala.

Resultados en el desarrollo de negocios y cadenas de valor

SeCompetitivo ha contribuido en el desarrollo de negocios del sector privado y la mejora de su competitividad en 6 cadenas de valor -con presencia en los mercados internacionales- que contaban con diferentes niveles de madurez y escala, algunas más desarrolladas y con mayor impacto en términos de generación de empleo, ingresos e inclusión de pequeños productores (café, cacao, banano); y otras que presentaban un desarrollo más reciente, pero con potencial de impacto socioeconómico y valor agregado en sus territorios (sacha inchi, panela, turismo de naturaleza-aventura).

Los resultados han sido muy positivos: (i) se mejoraron las capacidades para ampliar mercados, a través de un mayor acceso a servicios de desarrollo exportador y el cumplimiento de estándares para el mercado internacional; (ii) se desarrollaron insumos y productos innovadores y sostenibles, mediante la priorización del uso de la I+D+i y el desarrollo de capacidades, sobre todo en la producción orgánica, el manejo de sistemas agroforestales y la incorporación de prácticas de economía circular; (iii) se fortaleció la asociatividad, con énfasis en el modelo cooperativo, y se generaron espacios técnicos regionales para

la articulación público-privada; y (iv) se logró un mayor acceso a servicios de financiamiento.

(i) Mejora de las capacidades para ampliar mercados: el Programa contribuyó con un aumento de las capacidades para exportar en las cadenas de valor apoyadas, incrementando también el valor potencial de sus productos con certificación, con mayor calidad para atender mercados especiales, con valor agregado y con enfoque de sostenibilidad. Esto ha sido posible a través de la provisión de un mayor acceso a servicios de desarrollo empresarial exportador y de la adecuación de productos y procesos productivos para cumplir con los estándares demandados por los mercados internacionales.

Para la mejora de capacidades empresariales fue relevante la Ruta Productiva Exportadora (RPE), cuya creación impulsó el Programa. La RPE ofrece un portafolio articulado de servicios multisectoriales, acorde con las necesidades de las MIPYME. Mediante la RPE se brindó un apoyo articulado de 98 servicios (obtención de certificaciones orgánicas y de comercio justo, reportes de sostenibilidad, medición de huellas ambientales, entre otros) a 150 empresas y organizaciones (42 de banano, 47 de cacao y 61 de café), provistos por 7 entidades públicas (PRODUCE, SSE, PROMPERÚ, DEVIDA, ITP, MINCETUR e INIA). De las 150 empresas y organizaciones, el 49 %, corresponde a las exportadoras (73), mientras que, el 51 % a la que cuentan con potencial exportador (77).

Además, SeCompetitivo impulsó la mejora de la productividad del cacao, café y banano, y desarrolló las capacidades para ampliar mercados a través de diversas intervenciones, como el apoyo a los sistemas internos de control, asistencia técnica en buenas prácticas en podas, fertilización y control sanitario a extensionistas, productoras y productores, y en la implementación de la certificación DEMETER¹ para la agricultura biodinámica en cacao y banano.

En la cadena de banano se desarrolló un emprendimiento asociativo para exportar productos con valor agregado en base al banano orgánico de descarte, destacando la exportación del primer lote de puré de banano al mercado alemán. Además, se han establecido alianzas con potenciales clientes para la comercialización en Italia, Japón y Estados Unidos; así como, y se han generado acuerdos con clientes de banano fresco para el incremento de los contenedores por semana.

La Ruta Productiva Exportadora brindó un apoyo articulado de 98 servicios a 150 empresas y organizaciones: 42 de banano, 47 de cacao y 61 de café.

1 Certificación para la comercialización de productos de la agricultura biodinámica que exige cumplir con requisitos durante todo el proceso productivo (producción, transformación y etiquetado), cumpliendo con exigencias ligadas a la producción ecológica y al fortalecimiento de los procesos vitales de la tierra y de los alimentos (<https://www.demeter.es/>).

En la cadena de valor del turismo se implementaron también buenas prácticas de calidad y sostenibilidad de empresas turísticas (alojamiento, restaurantes, transportes) y la certificación de destinos seguros, como el sello *Safe Travel* para Tarapoto y Alto Mayo.

(ii) Desarrollo de productos, procesos y modelos de producción innovadores y sostenibles: mediante la priorización del uso de la I+D+i y el desarrollo de capacidades, sobre todo en la producción orgánica, el manejo de sistemas agroforestales y la incorporación de prácticas de economía circular. El Programa logró el desarrollo de 27 nuevos productos con mayor valor agregado, destacando los proyectos para la cadena de cacao donde se desarrollaron productos derivados (licor, nibs y cobertura), sachá inchi (14 nuevos productos, destacando el aceite refinado, la harina proteica y diversos snacks aromatizados y saborizados), banano orgánico (puré de banano y congelado - IQF poniendo en valor el banano de descarte, basado en un modelo asociativo innovador que contrata los servicios de maquila a la industria peruana) y el turismo de naturaleza (8 nuevas rutas de productos turísticos de naturaleza, aventura y avistamiento de aves) en Alto Mayo y Tarapoto. Además, con el objetivo de sostener la producción orgánica, el Programa contribuyó con el desarrollo de 12 procesos de innovación en el uso de insumos y aplicación de buenas prácticas sostenibles en las cadenas de cacao (por ejemplo, la producción de Biochar en planta piloto de la Cooperativa Norandino, con la asesoría de la empresa suiza Sofies), banano (implementación de 7 biofábricas para producción de tecnología de biofermentos para mejorar salud del suelo) y sachá inchi (caracterización genética, clonación y reproducción de progenies mejoradas para mejorar la calidad de semilla resistente al nematodo, con el trabajo conjunto de Pro Sachá Inchi, INIA y el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana -IIAP).

Los expertos suizos jugaron un especial rol en la promoción de estos procesos de transferencia tecnológica e innovación, destacando el uso del Biochar como mejorador de suelo en cadenas de cacao y banano, un paquete de fertilización (Biochar y coberturas vegetales) validado para aumentar la productividad de la producción orgánica, transferencia de la tecnología de pirólisis y desarrollo de un modelo de negocios para la producción de Biochar y energía a partir de residuos orgánicos.

En la cadena de café orgánico ha sido relevante la apuesta por la implementación de sistemas agroforestales (SAF), lográndose áreas de producción diversificadas, una mayor eficiencia en el uso del terreno y la inclusión de variedades forestales que capturan carbono, evitan la deforestación y reducen el impacto del cambio climático. A partir de la implementación de parcelas demostrativas con variedades de café resilientes al cambio climático, se ha generado un modelo de finca orgánica, sostenible, resiliente, sucesional y estratificada.

En la cadena de la panela ha sido interesante la incorporación del enfoque de economía circular y eficiencia energética. Bajo el liderazgo de la Universidad de Piura (UDEP), se implementaron 4 módulos productivos basados en un diseño innovador de panela "hornilla" autosuficiente energéticamente, incrementando la capacidad de producción por hora en 80 %, reduciendo la tala de árboles para leña y utilizando el bagazo de la caña de azúcar para generar energía, bajo el enfoque de economía circular. Esta intervención permitió favorecer la productivi-

dad de la única agroindustria rural de exportación en la sierra de Piura, mejorando los ingresos de los productores y sus familias.

(iii) Fortalecimiento de la asociatividad y espacios de articulación público-privada: el Programa tuvo una clara apuesta por el fortalecimiento de la asociatividad, en particular del cooperativismo, dada la presencia e importancia de las cooperativas como modelo de organización, producción y comercialización agrícola. Asimismo, SeCompetitivo contribuyó con la creación y fortalecimiento de espacios de articulación público-privada, con el objetivo de generar visiones comunes, coordinar y cooperar en la planificación y ejecución, así como, propuestas de incidencia en beneficio de la competitividad de las cadenas.

En esa línea, con el objetivo de mejorar la gestión y gobernanza, 68 organizaciones productivas de las cadenas de cacao (10), banano orgánico (15), café (8) y panela (35) diseñaron e implementaron planes de mejora e instrumentos de gestión. Así, en la cadena de café se ejecutaron planes de mejora de buenas prácticas de gobernanza cooperativa en 8 cooperativas beneficiarias. En el caso de la cadena del cacao, se implementaron programas de capacitación a gerentes y equipos técnicos en temas tributarios, contables y de gobernanza, con el apoyo de organizaciones internacionales como Rikolto.

De otro lado, se impulsó la articulación vertical entre los pequeños productores y empresas compradoras de productos agrícolas no tradicionales (empresas ancla), a través de la iniciativa Desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en la Región San Martín (DAPPSA), mediante la cual se diseñaron y validaron 9 instrumentos de gestión para la institucionalización del modelo, a través de pilotos en los cultivos de sachá inchi (42 agricultores), ajíes (40) y limón Tahití (20).

El Programa ha fortalecido también diversos espacios de articulación y coordinación interinstitucional, como el de sachá inchi (mesa técnica regional conformada por 8 instituciones públicas y privadas que logró revitalizar el posicionamiento del sachá inchi en planes de desarrollo liderados por el GORE de San Martín); y el de cacao (Grupo de Trabajo Multisectorial del MIDAGRI, promovido por Asociación Peruana de Productores De Cacao (APPCACAO), que elaboró el “Plan Nacional de Desarrollo de la Cadena de Valor del Cacao-Chocolate al 2030”). Resulta interesante destacar que la articulación se fortaleció no solo al interior de cada cadena, sino también intercadenas de valor, como la Plataforma Nacional de Gremios Agrarios de Cooperativas², la

Con el objetivo de mejorar la gestión y gobernanza, **68 organizaciones productivas de las cadenas de cacao (10), banano orgánico (15), café (8) y panela (35), diseñaron e implementaron planes de mejora e instrumentos de gestión.**

Se diseñaron y validaron 9 instrumentos de gestión para la institucionalización del modelo de DAPPSA, a través de pilotos en los cultivos de sachá inchi (42 agricultores), ajíes (40) y limón Tahití (20).

2 Conformada por la JNC, la JUNABA, la Coordinadora Nacional de Comercio Justo (CNCJ) y APPCACAO

cual contó con el soporte técnico de SeCompetitivo para la formulación del proyecto de Ley que permitió incidir exitosamente en la promulgación de la “Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de productores agrarios en cooperativas” (que contiene temas clave referidos al reconocimiento del acto cooperativo, la adecuación del régimen tributario, participación de mujeres, entre otros).

(iv) El acceso a servicios de financiamiento: el Programa contribuyó con la mejora de los instrumentos financieros como el Fondo Crecer y el Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI), la implementación de procesos de educación financiera y la facilitación para el acceso a créditos de los actores vinculados a las cadenas de valor apoyadas.

El Fondo CRECER contempló pilotos para la aplicación de soluciones financieras bajo un esquema de articulación de pequeños productores con empresas agroexportadoras “ancla”. Se capacitó a 32 entidades financieras elegibles, 150 productores (espárragos, pimientos y palta) fueron asesorados en aspectos técnicos y financieros, y 5 empresas fueron identificadas como empresas ancla o tractoras para el acceso a financiamiento bajo el esquema de desarrollo de cadenas de valor promovido por el Fondo. El Programa también apostó por contribuir con la reglamentación y puesta en operación del Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI) para financiar emprendimientos dinámicos y de alto impacto, y facilitó la asistencia técnica para la evaluación de fondos privados, lográndose la firma del convenio para la primera inversión, por 4 millones de dólares, entre COFIDE y el fondo de inversión *Salkantay Exponential Fund*.

Se capacitó a cerca de 250 microempresarios mediante el Programa de Educación Financiera desarrollado por el COFIDE y la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS). Se desarrolló un manual de contabilidad para las MIPYMES y se puso a disposición un conjunto de materiales sobre educación financiera.

Además, el Programa promovió el acceso al crédito de 19 organizaciones relacionadas a las cadenas de cacao (5), banano (9) y panela (5) con diversas fuentes de financiamiento como *Rabobank Foundation*, *Shared Interest*, FAE Agro, Reactiva Perú, Caja Piura y Caja Huancayo, tanto para capital de trabajo como reactivación económica, a fin de atenuar el impacto de incertidumbre generada por la pandemia del covid-19³. En la cadena de cacao, 465 productores de la cooperativa Oro Verde y Norandino accedieron a financiamiento por un monto de S/. 1 756 000; y en el marco de la iniciativa DAPPSA se lograron solicitudes de crédito ante Agrobanco por parte de 48 productores de ajíes (24), sacha inchi (13) y limón Tahití (11), ascendiendo el monto solicitado a más de S/. 400 000.

3 Durante el periodo de la pandemia causada por el covid-19, el Programa apoyó y promovió el acceso a financiamiento del Estado del fondo “Reactiva Perú”; producto de ello, las organizaciones CAT Tocache, ACOPAGRO, APROCAM y Norandino accedieron a un monto de S/. 16 815 000. De otro lado, la Cooperativa Agroindustrial ASPROC-NBT accedió al financiamiento de un organismo internacional (*Shared Interest*) por un monto de \$ 400 000 para capital de trabajo.

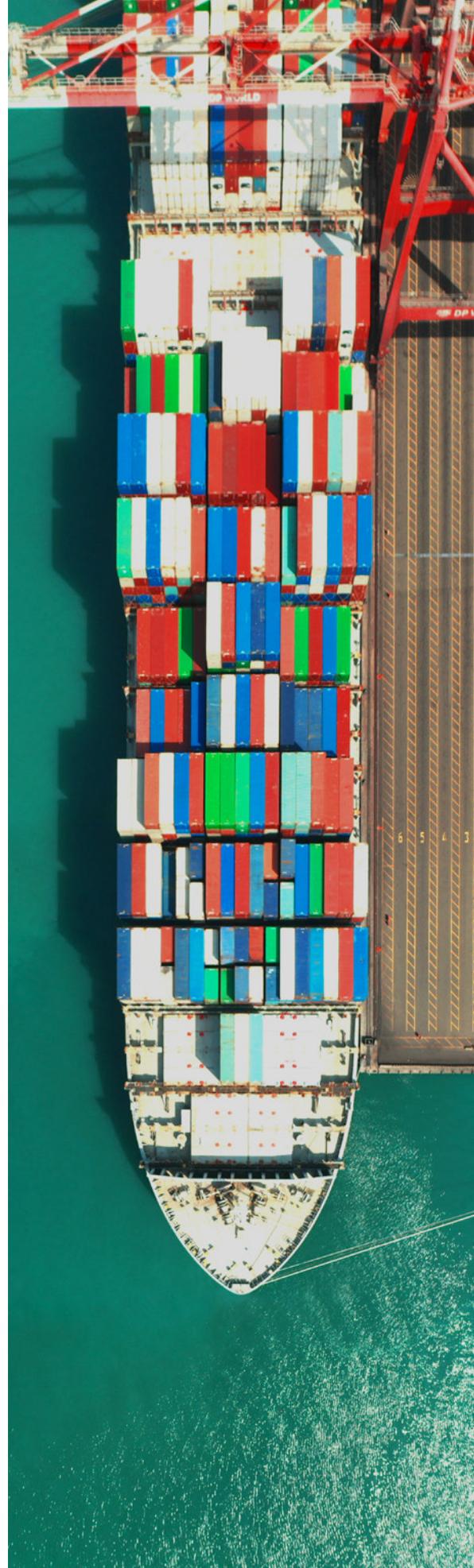
Resultados en la facilitación y promoción del comercio

SeCompetitivo contribuyó con el desarrollo de estrategias de promoción comercial para un mayor posicionamiento en el mercado interno y externo, así como con la mejora de la gestión sanitaria y el cumplimiento de requisitos técnicos para facilitar las operaciones de comercio exterior. Las organizaciones productivas beneficiarias de los proyectos de cadenas de valor apoyados por el programa incrementaron el valor FOB de sus exportaciones en un promedio de 8.5 % al 2020. Cabe mencionar también que, como parte de la RPE, del total de organizaciones con potencial exportador, el 10 % realizó su primera exportación (3 organizaciones de las cadenas de café y 5 de banano) y el 33 % de las organizaciones exportadoras incursionaron en nuevos mercados (24 organizaciones en las 3 cadenas).

(i) Generación de oportunidades para un mayor posicionamiento en el mercado interno y externo: SeCompetitivo contribuyó con el posicionamiento de las cadenas priorizadas en el mercado interno y externo, a través de la generación e implementación de estrategias de promoción comercial, y del establecimiento de redes de contacto a través de eventos y participación en misiones técnicas y comerciales. Por ejemplo, en la cadena de café, se apoyó la organización de la Convención Nacional de Café y Cacao, así como el evento Expocafé Perú, promovidos por los gremios nacionales de café con el objetivo de impulsar la exportación y promover los cafés regionales; de igual manera, el Concurso de Cafeterías, orientado a promover el consumo interno. En la cadena del cacao se contribuyó con la realización del Salón del Cacao y Chocolate 2022 y del Concurso Nacional de Cacao de Calidad, donde se promovió la exportación y el consumo interno del cacao y sus derivados.

De otro lado, se probó la aceptabilidad del sacha inchi para ser incluido en la dieta de la población escolar del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, con resultados favorables. En la cadena del turismo se apoyó la “Feria Turismo Perú”, organizada por por la Cámara Nacional de Turismo del Perú (CANATUR) para fomentar el turismo nacional.

En cuanto a la ampliación del mercado externo, el Programa impulsó acciones de promoción comercial, tales como la participación en ferias internacionales, misiones comerciales y ruedas de negocios, buscando adecuarse a la demanda internacional actual y ampliando la cartera de potenciales clientes. En la cadena de banano se logró exportar el primer lote de puré de banano al mercado alemán y se han establecido alianzas con potenciales clientes para la comercialización en Italia, Japón y Estados Unidos; mientras que, en la cadena del



cacao, se han generado relaciones comerciales con clientes estratégicos como *Etiquable, Belvas, Chocolatemaker*. En la cadena de turismo, con el *Global Big Day 2022*, evento mundial de avistamiento de aves, se logró posicionar a San Martín en el segundo lugar del ranking a nivel mundial con 615 especies registradas. Asimismo, gracias a la participación en 13 ferias comerciales, se generaron 960 contactos potenciales para ventas en esta cadena.

(ii) Mejora de la gestión sanitaria y del cumplimiento de requisitos técnicos que faciliten el comercio exterior: para la mejora de la gestión sanitaria, el Programa trabajó articuladamente con el MINCETUR, las 3 autoridades sanitarias (DIGESA, SENASA y SANIPES), la SUNAT, el Ministerio de Relaciones Exteriores (RR. EE) y el sector privado, logrando: (i) Implementación de mecanismos de cooperación y control coordinado en frontera, como el diseño del sistema integrado de gestión en frontera y la figura del Inspector Único Sanitario (IUS); (ii) Mejora en la gestión de riesgos, mediante la homologación de los criterios de evaluación de riesgos sanitarios y su inclusión automatizada en la VUCE; (iii) Inclusión de los temas sanitarios en el Operador Económico Autorizado (OEA); (iv) Avances en la implementación de la segunda prueba para la importación de mercancías, mediante el impulso a la acreditación de laboratorios; y (v) Mejora en la gestión de notificaciones, y alertas sanitarias y fitosanitarias.

Para ello, se elaboraron normas que han permitido regular y dar predictibilidad a los procedimientos, se desarrollaron soluciones informáticas (gestión de riesgos, OEA y gestión de notificaciones), se puso en marcha un programa de capacitaciones (8 capacitaciones y un seminario internacional) y se implementó un piloto del programa de inspector único en el Puerto de Paita.

Además, el Programa contribuyó con innovaciones y estudios especializados que han permitido, por un lado, cumplir con los requerimientos técnicos para la comercialización internacional de los productos de las cadenas de valor apoyadas, sobre todo para su acceso al mercado europeo; de otro lado, permitieron generar estrategias de incidencia en política pública nacional e internacional basadas en evidencia.

En la cadena de cacao se logró la modificación de los límites máximos permisibles del contenido del cadmio en el polvo del cacao para su acceso al mercado europeo y se desarrollaron investigaciones aplicadas para mitigar el cadmio en el cacao. En la cadena de sachá inchi se formularon los expedientes de *Novel Food* para los snacks de sachá inchi (semillas tostadas) y la harina extruida proteica; además, se presentó el expediente de los snacks que aún está siendo evaluado por la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA, por sus siglas en inglés *European Food Safety Authority*). En la cadena de panela se estableció un método para la reducción de los niveles de acrilamida, sustancia que se forma durante el procesamiento de la panela y que no es aceptable por los compradores internacionales.

Resultados en el fortalecimiento del capital humano

Con el objetivo de fortalecer el capital humano que se requiere para aumentar la competitividad, SeCompetitivo aportó: (i) en la mejora de la calidad y pertinencia de la oferta educativa alineados con la demanda, para favorecer la empleabilidad y el emprendimiento; y (ii) en la generación de normalización, formación y certificación de competencias laborales requeridas por las cadenas de valor apoyadas.

(i) Calidad y pertinencia de la oferta educativa alineadas con las necesidades del sector privado para favorecer la empleabilidad y el emprendimiento: bajo una mirada integral, el Programa contribuyó con mejorar la calidad y pertinencia de la oferta educativa a través de 3 vías. En primer lugar, generó políticas públicas que promueven y facilitan el tránsito de la educación secundaria a la educación Técnico-Productiva o Superior Tecnológica en especialidades relevantes para las necesidades del sector privado en las regiones, a través de procesos que favorecen la articulación entre instituciones educativas. Asimismo, se elaboró y aprobó el Modelo de Servicio Educativo de Secundaria con Formación Técnica (MSE de SFT), el cual busca fortalecer el desempeño de los estudiantes de secundaria en el nivel de cualificación técnica, para mejorar así su empleabilidad y potenciar su transitabilidad hacia la educación superior. Durante el Programa, este modelo fue validado en 5 regiones (Huancavelica, Ayacucho, Cajamarca, Piura y San Martín), esperando que pueda ser escalado a nivel nacional para favorecer a 876 instituciones educativas públicas de educación secundaria con formación técnica.

En segundo lugar, el Programa implementó la formación de capacidades pedagógicas dirigida a 471 directivos y docentes de 28 instituciones educativas de educación básica en 5 regiones (Huancavelica, Ayacucho, Cajamarca, Piura y San Martín). Del mismo modo, se fortalecieron las capacidades de 1 065 docentes, directivos y especialistas de 66 institutos de educación Superior tecnológica en temas vinculados a la gestión institucional y la articulación con el sector productivo, cuyo impacto es muy importante para la sostenibilidad. En tercer lugar, el Programa aportó al fortalecimiento institucional de las instituciones educativas de educación secundaria y las Instituciones Educativas Superiores Tecnológicas (IEST) que recibieron asistencia técnica para mejorar su gestión institucional, articularse con el sector productivo e implementar la transitabilidad, así como de la Direcciones Regionales de Educación (DRE) en las regiones priorizadas.

Finalmente, se aportó al fortalecimiento del Centro Regional de Emprendimiento e Innovación - BioInnova San Martín, incubadora de la Universidad Nacional de San Martín (UNSM), buscando promover el emprendimiento e innovación como una de las competencias básicas de la oferta educativa.

(ii) Normalización, formación y certificación de competencias laborales en cadenas de valor: el Programa contribuyó al entrenamiento, evaluación y certificación de competencias laborales de 70 líderes productivos y técnicos agropecuarios, así como de 60 trabajadores de empresas turísticas, con la participación de evaluadores calificados y acreditados por el SINEACE y/o el MTPE.

Con la definición del Marco Nacional de Cualificaciones del Perú (MNCP), donde se establecen claramente las competencias entre SINEACE y MTPE, se

elaboraron y validaron 4 normas de competencia bajo el liderazgo de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de San Martín, con el soporte de las metodologías del MTPE y con la participación activa de empresas, cooperativas e instituciones vinculadas a las cadenas de café, cacao y turismo. Las normas de competencias están relacionadas a la certificación de la producción orgánica en la organización del sistema interno de control, el manejo postcosecha de cacao, la gestión de operaciones turísticas y la inspección interna de unidades productivas de programas de certificación. Asimismo, se apoyó, bajo el mismo esquema de trabajo, el desarrollo de las normas de competencia del catador de café y catador de licor de cacao que están en proceso de diseño y validación.

Contribución de la tecnología y conocimiento suizo al Perú facilitados por el Programa

A través de SeCompetitivo se contribuyó a promover la transferencia de tecnología y conocimiento suizo, favoreciendo la cooperación entre las organizaciones públicas y privadas del Perú y Suiza. La contribución suiza destacó en el fortalecimiento de la producción sostenible y orgánica de los productores de las cadenas de valor (con la colaboración de FiBL, institución líder en producción orgánica), así como en la incorporación del enfoque de economía circular poniendo en valor los residuos (con el apoyo de la empresa suiza *dss+* (ex Sofies) que cuenta con expertos en Biochar y tecnologías de pirólisis). De otro lado, se facilitaron las vinculaciones con empresas, instituciones y especialistas de la Red de Expertos Suizos (SEN, por sus siglas en inglés *Swiss Expert Network*) en misiones, pasantías y eventos de promoción comercial, tecnológica e institucional.

Resultados en género, cambio climático y digitalización

(i) Género. El Programa contempló acciones que fomentaron la participación y empoderamiento de la mujer en las cadenas de valor apoyadas, contribuyendo con algunos resultados positivos en: (a) Fortalecimiento de sus capacidades, a través del acceso a certificaciones (certificación por competencias como catadores de pasta de cacao) y capacitaciones (p. ej., manejo tecnológico para el cultivo de café bajo sistemas agroforestales); (b) Empoderamiento económico de las productoras de café, cacao y turismo, a través del acceso a insumos agrícolas (café, cacao) y financiamiento (cacao, turismo); y (c) Establecimiento de condiciones para la equidad en la representación y acceso a la toma de decisiones (una de las contribuciones más importantes de SeCompetitivo en el tema de género es su acompañamiento técnico para lograr que en la “Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de los productores agrarios en cooperativas agrarias” se incluya la participación de las mujeres en igualdad de condiciones).

(ii) Cambio climático y eficiencia de recursos. SeCompetitivo tuvo una apuesta clara hacia la producción sostenible, por lo que, a través de sus intervenciones en las cadenas de valor, promovió decididamente la producción orgánica, implementó sistemas agroforestales e introdujo el enfoque de economía circular. El Programa buscó adaptar los cultivos al cambio climático, transfiriendo tecnologías y capacidades para que las cooperativas y productores (cacao y banano)

desarrollen insumos para la producción orgánica (compost, bioles y Biochar), a través de biofábricas o plantas de producción. Como parte del desarrollo de capacidades se realizó el Diploma “Cambio climático, huella de carbono y agricultura sostenible adaptada al cultivo de café”, dirigido a profesionales y técnicos, el cual se ha institucionalizado como parte de la oferta educativa de la UNSM.

Asimismo, implementó fincas cafetaleras y cacaoteras en sistemas agroforestales (aproximadamente 140 hectáreas) que son resilientes y capaces de adaptarse a los impactos del calentamiento global y el cambio climático. Estas también contribuyen con la reducción de emisiones de GEI y la captura de carbono. Por último, el Programa promovió la eficiencia energética al diseñar módulos productivos autosuficientes energéticamente, como el reúso del bagazo para la generación de energía, en el caso de la panela.

Además, mediante la iniciativa RPE, el Programa contribuyó con la provisión de servicios -brindados principalmente por PromPerú-, tales como la sensibilización y capacitación sobre reportes de sostenibilidad, modelos de economía circular, principios de la agricultura biodinámica, así como la implementación de sistemas de trazabilidad y desarrollo de una calculadora de huella ambiental, la cual es una herramienta informática que facilita el cálculo de los impactos ambientales asociados a la producción de café verde y su consumo.

(iii) Digitalización. El Programa supo aprovechar puntualmente las bondades de las tecnologías digitales en la implementación de los procesos de mejora de algunas cadenas productivas, contribuyendo con resultados positivos en eficiencia y sostenibilidad. Así, por ejemplo, en la cadena del cacao se introdujo una herramienta digital para el análisis físico y sensorial del cacao (software *Farmer Box*) que permitió la evaluación en línea de un panel experto de catadores ubicados en diferentes lugares del mundo, con el objetivo de promover mejores estándares de calidad del grano y de la pasta de cacao. Para la cadena del café, se logró una mayor eficiencia en la mano de obra, de hasta 80 %, debido al uso del kit de aplicativos móviles con tecnologías que permite mediciones de pendiente y luminosidad del medio, y prácticas de manejo de sombra con información instantánea para reducir el tiempo del manejo de la finca. También se ha desarrollado el aplicativo Decisión SAF (sistemas agroforestales) con apoyo del Centro Mundial de Agroforestería (ICRAF, por sus siglas en inglés *International Centre for Research in Agroforestry*), el cual facilita el diseño e implementación de fincas SAF sostenibles, el cálculo de la huella de carbono y la rentabilidad de la finca en el corto y largo plazo. En el caso del turismo, también se introdujeron aplicativos móviles para facilitar la identificación de aves en el aviturismo.

El enfoque de género no es solo importante con una mirada inclusiva sino también competitiva. En ese contexto, el Programa contempló acciones que fomentaron la participación y empoderamiento de la mujer en las cadenas de valor apoyadas.

Buenas prácticas

- **Contar con un enfoque sistémico** alineado a las prioridades nacionales, regionales y de las cadenas de valor ha permitido generar polinizaciones cruzadas entre lo nacional-regional. El uso de un mecanismo concursable para la selección de iniciativas y proyectos, basado en la demanda, contribuyó a la generación de un **portafolio de iniciativas altamente relevante**.
- **La focalización en pocas regiones** permite una mejor gestión de la intervención y consolidación de los resultados. Los criterios de selección utilizados para elegirlos han sido acertados, en tanto valoran las perspectivas de crecimiento regional, la mayor capacidad de organización del sector privado y la orientación al mercado internacional.
- **El enfoque hacia la consolidación de iniciativas previas** que provienen de la Fase I o de otros programas de cooperación, permite acumular resultados más robustos que generen cambios visibles y otorguen mayores garantías de sostenibilidad.
- **Tener claridad de la demanda de asesoría mediante un análisis de las necesidades específicas al inicio** para definir el alcance de las consultorías, permite **aprovechar el potencial de la experiencia suiza**. Con un mejor conocimiento de las demandas y del contexto, los expertos pudieron brindar mejores asesorías con la facilitación de Helvetas Perú, involucrando a las organizaciones en el diseño a medida de las soluciones, evitando así soluciones estándares y generalizadas.
- **El soporte institucional permanente a las gobernanzas de implementación de las iniciativas** es importante no solo para las coyunturas inciertas, sino también para la sostenibilidad de las iniciativas.
- **El acompañamiento técnico cercano y la flexibilidad ante las dificultades** permiten detectar a tiempo cuellos de botella y reaccionar con ajustes oportunos. Contar con una gobernanza estratégica y operativa del Programa flexible (SECO-Comité estratégico, facilitador nacional, coordinadores regionales y gestores) es un factor muy importante en la eficacia de la gestión.
- **La vinculación con autoridades regionales públicas, compartiendo espacio físico de trabajo** es una estrategia útil para generar una relación cercana con los equipos de funcionarios públicos y las autoridades regionales, así como para lograr un empoderamiento del Programa, revelando sus capacidades para movilizar las redes de contacto regionales y vincularse a un alto nivel de decisión con las entidades del gobierno nacional.
- **El apoyo flexible al sector privado de las cadenas de valor y sus gremios representativos contribuye a su fortalecimiento**, mediante el desarrollo de planes estratégicos y operativos para la sostenibilidad institucional, y el impulso de una plataforma de gremios, entre varias organizaciones nacionales o internacionales.
- **La vinculación entre el sector productivo y el sector generador de conocimiento** permite desarrollar innovaciones colaborativas vinculadas a las necesidades del sector productivo y facilita el acceso al mercado.



Lecciones aprendidas

La apuesta por el fortalecimiento institucional de asociaciones y cooperativas ha sido y sigue siendo relevante, así como la profesionalización de la gestión y la gobernanza para el logro de resultados. Es importante un acompañamiento cercano y la provisión de herramientas idóneas para evitar el debilitamiento de los liderazgos de las asociaciones y cooperativas.

Es importante revisar el mecanismo concursable de identificación de iniciativas de política pública, a fin de encontrar incentivos que sean atractivos para el sector privado, de forma tal que su participación en las iniciativas se dé desde el diseño, activa y comprometidamente.

La incorporación explícita de acciones o componentes de **acceso a financiamiento en las iniciativas** podría ayudar a traccionar más rápido las mejoras de competitividad en las cadenas de valor.

La vinculación entre el sector productivo y el sector generador de conocimiento **permite desarrollar innovaciones colaborativas** vinculadas a las necesidades del sector productivo y **facilita el acceso al mercado.**

Recomendaciones

- **Mayor visibilidad a los resultados como una estrategia para el fortalecimiento de las gobernanzas.** El énfasis en el liderazgo y participación de los actores puede ayudar a fortalecer a las entidades públicas, así como los espacios de gobernanza público-privados. Es importante que, en particular, las autoridades regionales y locales se apropien de dichos resultados y ello genere un compromiso de sostenibilidad.
- **Prioridad a la gestión del conocimiento para sostenibilidad y réplica de resultados.** SeCompetitivo, en su Fase II, ha contribuido al desarrollo y logro de resultados claves para las cadenas de valor y políticas públicas en las que intervino. Es importante que los proyectos e iniciativas consideren en su presupuesto, desde el inicio, una partida orientada a la gestión del conocimiento para la generación, sistematización y difusión de los resultados alcanzados en su ejecución, lo cual permitirá identificar lecciones aprendidas, buenas prácticas y resultados claves que puedan servir de orientación a los actores involucrados como insumo para potenciales réplicas futuras.



- **La sostenibilidad requiere la definición de una estrategia de prestación de servicios en los territorios y de financiamiento para su implementación y escalamiento.** En el caso de los pilotos vinculados a políticas e instrumentos nacionales, es importante contar con una estrategia de territorialización que defina los roles de los actores regionales en dicha implementación, así como el modelo de financiamiento que los sustentará (fondos públicos, cooperación técnica, recursos privados). De manera análoga, las cadenas de valor promovidas por el Programa requieren también contar con un modelo de prestación de servicios de las organizaciones de productores/cooperativas a sus miembros, así como de un modelo de (auto) financiamiento que asegure su continuidad.
- **Implementación de un modelo de financiamiento basado en resultados.** La incorporación en el diseño del Programa de un modelo que financie resultados -y ya no actividades e insumos- podría ser una vía muy útil para acelerar la ejecución y consecución de los resultados, y promover la sostenibilidad. Otras ventajas de este modelo es que incrementa la transparencia y responsabilidad de los actores ejecutores, e incentiva la flexibilidad y adaptabilidad de las iniciativas para privilegiar aquellas que sean más costo-efectivas.
- **Abordaje claro del enfoque de equidad de género.** Si bien se contemplaron acciones que buscaron el empoderamiento de la mujer en las cadenas productivas, el Programa tiene aún un espacio grande para explotar el potencial del enfoque de género. Resulta útil contar con una metodología clara de abordaje de este enfoque en todas las iniciativas, y una estrategia que contemple el fortalecimiento de capacidades del sector público y privado para la incorporación del enfoque de género en la ejecución de iniciativas y proyectos.
- **Enfoque digital desde el diseño.** Entendiendo su relevancia y prioridad para acelerar mejoras en la eficiencia y en la productividad de algunas cadenas productivas, el Programa incluyó en el proceso algunas acciones puntuales de digitalización. Sin embargo, para un mayor aprovechamiento del potencial de este enfoque, es importante incorporarlo desde el diseño de las iniciativas, incluyendo además el fortalecimiento de habilidades digitales para su real aprovechamiento en la producción, comercialización y gestión de las cadenas de valor.
- **Aprovechamiento del potencial estratégico de la gobernanza de SeCompetitivo.** El Programa cuenta en su gobernanza con un comité estratégico que puede ser más aprovechado en una tercera etapa, tanto en su mirada de portafolio, generación de bienes públicos e incidencia política, como en la incorporación de una participación más activa y representativa de actores del sector privado, nacional y regional.

SeCompetitivo

Una respuesta integral a los retos de la competitividad

Impulsamos

- Desarrollo de negocios y cadenas de valor
- Facilitación del comercio y acceso a mercados
- Fortalecimiento del capital humano

Contribuyó con la generación de la **Política Nacional de Competitividad y Productividad, el Plan Nacional de Competitividad y Productividad y el Plan Regional de Competitividad y Productividad de San Martín al 2030**, a fin de institucionalizar las prioridades nacionales y regionales de competitividad. Asimismo, el Programa ha contribuido con la implementación de 7 medidas de política de 4 objetivos prioritarios del PNCP.



Contribuyó al desarrollo de la propuesta de ley de Perfeccionamiento de la Asociatividad de los Productores Agrarios en Cooperativas Agrarias, la cual fue promulgada por el Congreso de la República a través de la Ley N° 31335.

Nuestros resultados de impacto

+75 MILLONES USD

de exportaciones anuales de las cadenas de valor agroindustriales apoyadas por SeCompetitivo.

+21 000

puestos de trabajo fortalecidos en las cadenas de valor apoyadas por el Programa.

+8 900

productores, trabajadores, técnicos, profesores y funcionarios públicos han desarrollado sus capacidades.

+370

organizaciones privadas (gremios, cooperativas, MIPYMES) apoyadas por el Programa.



La Política Nacional de Competitividad y Productividad **busca lograr la generación de bienestar para todos los peruanos sobre la base de un crecimiento económico sostenible con enfoque territorial (MEF-CNCF, 2018).**

Como parte de su estrategia, el Perú aspira a convertirse en miembro de la OCDE antes del 2026. **Alcanzar esta meta supone enfrentar una serie de desafíos** relacionados con la baja productividad y competitividad, en el marco de una economía verde y del aprovechamiento de las tecnologías emergentes.

INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo sistematizar los principales resultados y contribuciones estratégicas realizadas por el Programa SeCompetitivo, tomando en cuenta sus mecanismos y áreas estratégicas de intervención. El periodo de sistematización comprende la Fase II del Programa, la cual inició en mayo de 2018 y culminó en junio de 2023.

El documento se encuentra estructurado en 9 secciones. En la primera sección se abordan los principales desafíos que enfrenta la mejora de la competitividad en el Perú, así como el contexto nacional y regional en los territorios donde ha tenido mayor incidencia el Programa SeCompetitivo.

En un segundo bloque se muestra cómo el Programa busca dar una respuesta a los desafíos de la competitividad nacional y regional identificados partiendo de la Fase I, especificando cuál ha sido su cobertura y focalización territorial, los mecanismos del Programa y su estructura de gestión.

En un tercer capítulo se presentan las principales contribuciones estratégicas del Programa SeCompetitivo en su Fase II. Asimismo, en los capítulos cuarto, quinto, sexto y séptimo, se desglosan los principales resultados en las áreas estratégicas de desarrollo de negocios y cadenas de valor, facilitación y promoción del comercio exterior y capital humano, así como en los temas transversales de género, digitalización y cambio climático, respectivamente.

Finalmente, en los capítulos octavo y noveno, se presentan las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas identificadas, así como las recomendaciones y perspectivas con miras a la sostenibilidad del Programa.



LOS DESAFÍOS DE LA COMPETITIVIDAD

La capacidad de innovación es un factor clave para aumentar la productividad. Perú ocupa el puesto 65 (de 132 economías) en el Índice Global de Innovación 2022 de la OMPI, teniendo como principales desafíos las exportaciones de servicios TIC (112.º), la colaboración de la industria (109.º), la investigación científica y técnica (108.º), y el acceso a las TIC (98.º).

1.1 El contexto nacional

Durante las últimas décadas, el Perú experimentó un crecimiento económico sostenido de 3.2 % en promedio (2004 - 2018), debido a sus sólidos fundamentos macroeconómicos. A pesar de los severos efectos negativos de la pandemia del covid-19 en el 2020, sobre todo en la población rural (el PBI se redujo en 11.1 % y el incremento de la pobreza afectó al 39.7 % de la población rural), la economía peruana se ha venido recuperando (crecimiento de 2.7 % en el 2022) y se espera una estabilización del crecimiento promedio del PBI en alrededor del 3 % en los próximos años, por encima del promedio de América Latina (Banco Mundial, 2022).

La Política Nacional de Competitividad y Productividad busca lograr la generación de bienestar para todos los peruanos sobre la base de un crecimiento económico sostenible con enfoque territorial (MEF-CNCF, 2018). Como parte de su estrategia, el Perú aspira a convertirse en miembro de la OCDE antes del 2026. Alcanzar esta meta supone enfrentar una serie de desa-

fíos relacionados con la baja productividad y competitividad, en el marco de una economía verde y del aprovechamiento de las tecnologías emergentes.

De las 141 economías incluidas en el Reporte de Competitividad Global del Foro Económico Mundial (FEM) 2019, Perú ocupa el puesto 65, ubicándose por debajo de todos los países de la Alianza del Pacífico (Chile: 33, México: 48 y Colombia: 57). Las principales brechas están relacionadas al capital humano, a las capacidades de generar conocimiento e innovación y a las condiciones institucionales para desarrollar un ambiente de negocios productivo. Además, la estructura productiva es poco diversificada y generalmente produce bienes que están en la base de las cadenas globales de valor. Ello genera un bajo incentivo para la creación de empleo de calidad (75.7 % es informal) y para la producción de bienes y servicios con gran valor agregado.



Capital humano: desencuentro entre la oferta educativa y la demanda laboral

De acuerdo a la Encuesta de Expectativas de Empleo de Manpower Group (2023), el 70 % de los empleadores en el Perú enfrentan dificultades para encontrar el talento que necesitan. Existe una desconexión entre la oferta educativa y la demanda laboral, explicada principalmente por la pertinencia de la educación (brecha en la formación de competencias requeridas para el futuro) y la falta de una apuesta decidida por la capacitación técnico-profesional. Mientras las regiones demandan mayoritariamente técnicos especializados en los sectores agrarios, manufacturero y de servicios, solo el 15.9 % de la población ocupada cuenta con educación superior no universitaria⁴. El 63.2 % de trabajadores que culminaron la educación superior no universitaria se encuentran ocupados inadecuadamente.

Por otro lado, los estudiantes que egresan de la Educación Básica Regular (EBR) tienen dificultades para conseguir un empleo formal. El tránsito de la educación secundaria al nivel superior es un reto mayor para los jóvenes que provienen de hogares pobres o de zonas rurales, convirtiéndose la formación técnica desde la secundaria en una alternativa para insertarse rápidamente al mercado laboral o de continuar estudios de nivel superior al reconocerse la trayectoria realizada en la Educación Básica.

⁴ INEI, 2023. Informe técnico: Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a nivel nacional. N° 1. Marzo 2023.

Estructura productiva poco sofisticada y diversificada

La capacidad de innovación es un factor clave para aumentar la productividad. Perú ocupa el puesto 65 (de 132 economías) en el Índice Global de Innovación 2022 de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI)⁵, teniendo como principales desafíos las exportaciones de servicios TIC (112.^o), la colaboración de la industria (109.^o), la investigación científica y técnica (108.^o), y el acceso a las TIC (98.^o). La inversión en I+D por parte de las empresas privadas es todavía muy pequeña y se estima en un 0.03 % del PBI⁶. Esta baja capacidad de investigación e innovación se refleja en el Ranking de Complejidad Económica del Comercio⁷ que captura la sofisticación de las exportaciones de un país, donde el Perú se ubica en el puesto 91 de 131 países, en el 2021.

En las 2 últimas décadas, las exportaciones crecieron de 6 800 millones de dólares en el 2 000 hasta alcanzar 63 000 millones de dólares en el 2022⁸. Si bien ha habido avances en la generación de nuevos productos exportados y mercados de destino debido a la amplia red de acuerdos comerciales en vigencia (CEPLAN, 2020), la diversificación de la matriz productiva sigue siendo un tema pendiente (70 % de las exportaciones totales son tradicionales). El 70.5 % de las empresas exportadoras son MIPYMES y contribuyen con el 30 % del valor de las exportaciones no tradicionales. El 50 % de las MIPYMES exportadoras no tradicionales no logra sobrevivir más de un año. Las cooperativas muestran una mayor capacidad de sobrevivencia que las pequeñas empresas, especialmente cuando superan los 5 años de exportación (Zegarra, 2019). Los principales desafíos de las MIPYMES exportadoras están en el acceso a financiamiento, la innovación tecnológica, y en las capacidades técnicas (Zegarra, 2019). Para aumentar la diversificación, no solo se requieren nuevos sectores y productos, sino también el desarrollo de una infraestructura logística competitiva y el fortalecimiento del tejido empresarial en la cadena de valor.

→ **El sector agropecuario:** es uno de los principales motores de la economía. Ha logrado mantener un ritmo de crecimiento anual del 4 % en promedio durante los últimos veinte años y actualmente da empleo a más de 2.3 millones de productores



5 World Intellectual Property Organization

6 CONCYTEC. Censo Nacional de Investigación y Desarrollo a Centros de Investigación 2016.

7 Observatorio de Complejidad Económica, disponible en <https://oec.world/es/profile/country/per>

8 PROMPERÚ. Resultados de Exportaciones 2022.

y productoras (88 % realizan agricultura de subsistencia) cuyas tierras se distribuyen en 15.8 % en la Costa, 63.6 % en la Sierra y 20.6 % en la Selva. Aporta, además, a la seguridad alimentaria y a la reducción de la pobreza rural; sin embargo, sigue siendo el sector económico con menor productividad laboral, ascendente a S/. 7 300 en el 2019 (manufactura y construcción, S/. 30 000; y minería, S/. 300 000).

Esta baja productividad hace más vulnerables a los productores de la agricultura familiar, cooperativa, comunera y empresarial en las zonas rurales, sobre todo ante el cambio climático, la degradación ambiental y la escasez de recursos naturales. Es prioritaria una transformación tecnológica de sus procesos productivos, a través de programas de fortalecimiento de capacidades técnicas y de acceso al mercado financiero que contemple la sostenibilidad.

El dinamismo de las exportaciones agrícolas ha posicionado al Perú como uno de los principales exportadores agroalimentarios (tradicionales y no tradicionales) de América Latina y el Caribe en los últimos años. Es el 3.^{er} productor de cacao en Latinoamérica, 8.^o productor mundial de cacao y 2.^o de cacao orgánico y cacao fino y de aroma⁹; 9.^o productor mundial de café y 1.^{er} productor y exportador de café orgánico¹⁰. Los desafíos están en lograr mayores niveles de diferenciación y valor agregado, aprovechando los mercados especiales y sostenibles, la calidad y el cumplimiento de estándares.



→ **El sector turismo:** la contribución de este sector al PBI se ha incrementado desde el 2011, pasando de 3.6 % a 3.9 % en el 2019. En este período, el turismo receptivo se duplicó a 4.4 millones de turistas y las divisas alcanzaron los 4 700 millones de dólares. La pandemia covid-19 afectó fuertemente al sector; los ingresos de alojamientos y restaurantes cayó en 50.5 % en el 2020, pero en el 2022 contribuyó a la recuperación del turismo con un crecimiento del 23.2 %.

El sector enfrenta desafíos como: la informalidad (el 43.8 % de la producción y el 77 % del empleo turístico es informal); la elevada dependencia de los recursos culturales en la demanda externa (en el 2019, 70 % de los visitantes a Machu Picchu fueron extranjeros); la escasez y limitada calidad de servicios públicos necesarios para el desarrollo de la actividad económica (infraestructuras de transportes y conectividad,

9 PROMPERÚ. Departamento de Inteligencia de Mercados. Boletín septiembre 2020.

10 FiBL-IFOAM. *The World of Organic Agriculture: Statistics and emerging trends 2020*.

telecomunicaciones e internet, salud y sanidad, protección medioambiental); y la escasez de proyectos para ejecutarse por asociaciones público-privadas (Daries et al., 2021).

Gestión territorial: poca coordinación intergubernamental e intersectorial en el territorio

Un desafío para la implementación de mejoras en la competitividad es la débil gestión estratégica del territorio, relacionada con la carencia de mecanismos de articulación y coordinación entre los sectores y niveles de gobierno que permitan priorizar, articular los diversos planes existentes, delimitar funciones y gestionar las iniciativas y los recursos en el territorio con la participación sus actores (CEPLAN, 2022). Es así como existen diversas políticas y servicios productivos que se proveen desde distintas entidades públicas, así como debilidades de la gobernanza que impiden la ejecución de inversiones (en el caso de turismo, solo se ha ejecutado el 2.7 % del banco de proyectos). Este débil enfoque territorial de las políticas, planes y acciones entre lo nacional, regional y local frena los avances en competitividad.

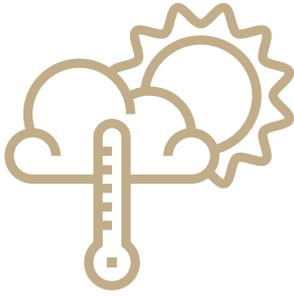


Temas transversales: Género, cambio climático y digitalización

→ **Género:** Los problemas nacionales relacionados a la informalidad, el empleo y la educación, que impactan en la competitividad, afectan de manera particular a las mujeres. En el 2021, la tasa de empleo informal total del país alcanzó el 76,8 %; siendo 95,3 % en el ámbito rural y 71.4 % en el área urbana, afectando en mayor proporción a las mujeres (73.7 %) que a los hombres en el área urbana, especialmente a las de menor nivel educativo.¹¹ Debido a algunos factores de riesgo como matrimonio precoz, embarazo adolescente y rol de jefas del hogar, el porcentaje de mujeres que no trabaja ni estudia es el doble que el de los hombres. El enfoque de género no es solo importante con una mirada inclusiva sino también competitiva. En un estudio efectuado por Zegarra (2019) entre 1994 y 2012, se muestra la ventaja comparativa que genera la participación de las mujeres en la agroexportación, mejorando la capacidad de sobrevivencia de las empresas en un promedio de 0.72 % por cada trabajadora adicional.



11 INEI (2023). Informe Técnico "Perú: Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a nivel nacional". N°1 Marzo 2023.



→ **Cambio climático:** el calentamiento global y sus efectos en el desarrollo económico, social y ambiental obligan a contemplar medidas que contribuyan a mitigar, reducir o capturar las emisiones de gases de efecto invernadero y adaptar o dar respuesta ante la vulnerabilidad del ecosistema. De acuerdo al Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero (INGEI) del 2016, la principal fuente de emisiones de GEI proviene del sector agricultura, silvicultura y otros usos de la tierra (65.7 % de las emisiones nacionales), seguido de energía (28.3 %), del sector de desechos (3.1 %), y procesos industriales y uso de productos (2.8 %). La reducción de las emisiones implica acciones en eficiencia energética, reducción de los costos de producción, aseguramiento de recursos para generaciones futuras y conservación de la biodiversidad.

Por su parte, las medidas de adaptación buscan reducir o evitar alteraciones severas, pérdidas y daños (pérdida de glaciares, sequías prolongadas, lluvias, inundaciones, deslizamientos, entre otros) que impacten en la población, y la infraestructura productiva y social. El Perú cuenta con 91 medidas de adaptación (Contribuciones Nacionalmente Determinadas), entre las cuales 30 medidas corresponden al uso sostenible del agua, 24 para el sector agricultura, y 12 relacionadas a la resiliencia de los bosques y servicios ecosistémicos. Todo ello requiere de esfuerzos de los diferentes actores públicos y privados para anticiparse a los impactos y así contribuir con un desarrollo resiliente, sostenible y climáticamente responsable.



→ **Digitalización:** La transformación digital está generando cambios rápidos y profundos en todos los ámbitos. Uno de los desafíos para el Perú en materia de productividad y competitividad es el limitado aprovechamiento de la digitalización en el sector productivo para transformar tecnológicamente los procesos productivos y facilitar el comercio. En particular, las oportunidades de digitalización han mostrado tener un impacto relevante en las cadenas agroexportadora, logística y turística, entre otras, a través de la aplicación de tecnologías emergentes (inteligencia artificial, robótica, biotecnología, etc.) en la gestión integrada de la cadena, la productividad de los procesos, el control de calidad de los productos y servicios y la ampliación de mercados. En el Perú, el impulso a la economía digital puede ser una oportunidad para acelerar, sobre todo, el despegue del desarrollo regional y local.

1.2 El contexto de las principales regiones de intervención

Piura

- Piura es la quinta economía más importante del Perú y contribuye con el 4.1 % del PBI nacional¹². Ha tenido un crecimiento económico sostenido en los últimos años de 5.7 % promedio entre el 2018-2019; y en el 2021 se recuperó luego de la caída de la pandemia covid-19, con un crecimiento de 11.7 %.¹³ Sin embargo, aún enfrenta desafíos en su competitividad. Aunque ocupa el puesto 14 en el Ranking INCORE 2022¹⁴, el 20.7 % de su población sigue viviendo en el área rural¹⁵ y mayoritariamente está dedicada al sector agropecuario (38.5 % de la PEA)¹⁶.
- La producción agrícola está en crecimiento (+5.5 % en el 2022)¹⁷ y la agroexportación de la región es la tercera más importante del país (1 452 millones de dólares), principalmente en productos frescos (68 %). Destacan productos agrícolas como la uva (con una participación del 39 % del total de agroexportaciones de la región en el 2022), el mango (15 %), el banano (7 %) y el café (1 %). Piura lidera la producción de mango a nivel nacional (72 %) y es el segundo productor nacional de uva (29 %)¹⁸.

San Martín

- La región San Martín contribuye con el 1.1 % del PBI nacional¹⁹. Ha tenido un comportamiento económico decreciente en los últimos años (2017: 6.4 %, 2018: 2.0 %, 2019: 0.3 %), lo que se exacerbó en la pandemia en el 2020 para luego recuperarse con un crecimiento del 7.5 % en 2021²⁰. Durante la pandemia, las actividades ligadas al turismo (como alojamiento y restaurantes) sufrieron mucho (2020: -49.6 %), mientras que el sector agropecuario se benefició en dicho período debido la creciente demanda de alimentos (2020: 10 %) ²¹.

12 MINCETUR. Reporte de Comercio Regional Anual 2022.

13 INEI. PBI de los Departamentos, según actividades económicas. Piura 2007 - 2021.

14 IPE. Índice de Competitividad Regional - INCORE 2022.

15 INEI. Compendio Estadístico Piura 2022.

16 MTPE. Reporte del Empleo Formal en la Región Piura a diciembre 2022.

17 MIDAGRI. Boletín Estadístico mensual: "El agro en cifras". Diciembre 2022.

18 MINCETUR. Reporte de Comercio Regional Anual 2022. Piura.

19 MINCETUR. Reporte de Comercio Regional Anual 2022. San Martín.

20 INEI. Perú: Producto Bruto Interno por años, según Departamentos 2007-2021.

21 INEI. PBI de los Departamentos, según actividades económicas. San Martín 2007 - 2021.



SeCompetitivo promovió
la generación de más de
21 000 puestos de trabajo en las
regiones de Piura y San Martín,
contribuyendo al sostenimiento
de 75 millones de dólares de
exportaciones de productos
primarios y con valor agregado.

La región sigue enfrentando desafíos de competitividad -puesto 17 en el ranking INCORE²², principalmente en educación, empleo adecuado y participación de las mujeres en el mercado laboral. El 31.9 % de su población reside en el área rural²³. En el 2022, el 43.5 % de la PEA formal se desempeñó en el sector servicios y el 12.4 % en el sector agropecuario²⁴. San Martín es el primer productor nacional de cacao (39 %), arroz (25 %) y palmito (75 %), así como el segundo productor de café (21 %) y palma aceitera (39 %)²⁵.

- La exportación de la región creció en 34 % en 2021 y exportó un 26 % más de café, 88 % más de cacao y 50 % menos de sachá inchi que en 2020²⁶. San Martín cuenta con diversos atractivos turísticos: 96 recursos turísticos en el Destino Altomayo; 10 en el Destino Tarapoto; 26 en el Destino Tocache; y 23 en el Destino Abiseo²⁷. De sus atractivos turísticos, 49 cuentan con el sello *Safe Travels*. El turismo de naturaleza, aventura y aviturismo en los destinos de Tarapoto y Alto Mayo presenta muchas oportunidades de despegue, pero requiere enfrentar algunos desafíos, como el escaso valor agregado de los productos y destinos turísticos; la limitada capacidad de servicio y gestión de los negocios turísticos; el bajo conocimiento y mercadeo de los destinos; y la escasa articulación público-privada en el sector.

22 IPE. Índice de Competitividad Regional - INCORE 2022.

23 INEI. Compendio Estadístico San Martín 2022.

24 MTPE. Reporte del Empleo Formal en la Región San Martín a diciembre 2022.

25 MINCETUR. Reporte de Comercio Regional Anual 2022. San Martín.

26 Ibid.

27 GORE San Martín. San Martín: Destino para la inversión privada - 2022.



PROGRAMA SECOMPETITIVO: UNA RESPUESTA SISTÉMICA A LOS RETOS DE LA COMPETITIVIDAD

La apuesta por el fortalecimiento institucional de asociaciones y cooperativas, así como la profesionalización de la gestión y la gobernanza, ha sido relevante para lograr resultados.

SeCompetitivo surgió con el propósito de apoyar al Perú en la mejora de la competitividad del sector privado, contribuyendo así al desarrollo económico sostenible y la reducción de la pobreza. El Programa es una iniciativa de la Cooperación Suiza - SECO, en colaboración con el MEF, a través de su Viceministerio de Economía y de la Secretaría Técnica del CNCF, como Contraparte Nacional. SeCompetitivo cuenta con Helvetas Perú en el rol de Facilitador Nacional.

Fase I

La primera fase de SeCompetitivo se inició en el 2015 y culminó en el 2017. Desde sus inicios, el Programa buscó alinear sus acciones a las prioridades del país, por lo que suscribió el primer Acuerdo con el gobierno de “Apoyo a la Agenda de la Competitividad 2014-2018”. En esta fase, el Programa apoyó 5 de las 8 líneas de trabajo de dicha agenda: 1) desarrollo productivo y empresarial; 2) ciencia, tecnología e innovación; 3) internacionalización; 4) capital humano y 5) facilitación de negocios.

El Programa buscó intervenir en el ámbito nacional con un enfoque en las políticas públicas y, en el ámbito regional, con un enfoque de cadenas de valor. La evaluación final de la Fase I en el 2018 mostró la relevancia de estos enfoques, pero recomendó un mejor vínculo entre las intervenciones a nivel macro y micro, menor dispersión geográfica y reducción del número de temas en los que trabaja el Programa.

Aportes de SeCompetitivo en la Fase I

A pesar del corto tiempo de la Fase I, el Programa generó pasos importantes para reformas estratégicas en materia de políticas y contribuyó a la mejora de la competitividad de las cadenas de valor apoyadas.

Políticas públicas: Impulso de 25 iniciativas relacionadas a las metas de la Agenda de Competitividad 2014-2018 que contribuyeron con:

- Reforma de los institutos públicos de investigación y promoción del investigador científico.
- Fortalecimiento de la gobernanza del Sistema Nacional de Cualificaciones.
- Impulso de los laboratorios acreditados para acceder a mercados internacionales.
- Creación de institucionalidad para la promoción de inversiones en regiones.
- Promoción de la formalización e inicio de los negocios para el acceso al mercado.

Cadenas de valor: Fortalecimiento de la competitividad de 7 cadenas de valor (cacao, café, turismo, banano, quinua, sacha inchi, plantas amazónicas), aumento del rendimiento agrícola en las cadenas de cacao (36.1 %), quinua (48.8 %) y banano (12.3 %); y apoyo a 3 706 productores de estas cadenas para su acceso a mercados internacionales a través de 14 organizaciones de productores.

Se desarrollaron 20 soluciones técnicas y de gestión que lograron:

- Desarrollo de nuevos productos e impulso de la producción orgánica con innovaciones en insumos y difusión de buenas prácticas.
- Implementación de prácticas para la adaptación al cambio climático de cultivos.
- Fortalecimiento de la asociatividad y la gobernanza cooperativa, a través de una propuesta de política pública de fomento de las cooperativas.
- Certificación de estándares de calidad turística y sostenibilidad.
- Desarrollo de normas técnicas y certificación de competencias laborales.
- Articulación de productores de las cadenas con salones y ferias emblemáticas.

Fase II

La Fase II de SeCompetitivo se inició el 24 de mayo de 2018, señalándose como fecha de finalización el 23 de mayo de 2022. Sin embargo, debido a que la persistencia de los efectos del covid-19, así como el cambio de la administración de gobierno y de personal clave afectaron la gestión de las iniciativas y proyectos, el plazo de cierre se extendió hasta junio del 2023.

Para la implementación de la Fase II se suscribió el Acuerdo Interinstitucional entre la Confederación Suiza, la APCI y el MEF, como Contraparte Nacional. En este acuerdo, se establecieron los roles y compromisos de las partes para la gestión y gobernanza del Programa.

En línea con lo recomendado en la evaluación independiente de la Fase I, en la Fase II se buscó abordar las iniciativas y proyectos de manera holística, integrando los niveles macro, meso y micro. Se delimitó la intervención con un enfoque geográfico en las regiones de Piura y San Martín, y se buscó aprovechar los avances de experiencias de trabajo previas, tanto de la Fase I del Programa como de iniciativas anteriores de la Cooperación Suiza - SECO y de otras cooperaciones.

En la Fase II se planteó focalizar temáticamente el Programa en 3 áreas estratégicas que se retroalimentaran y la generación de sinergias con 3 mecanismos de intervención. La definición de las áreas estratégicas se realizó en sintonía con el Plan Nacional de Competitividad y Productividad, impulsado por el CNCF, en cuya elaboración participó el Programa.

Las áreas estratégicas de SeCompetitivo fueron las siguientes:

1. Desarrollo de negocios y cadenas de valor, contribuyendo a una mayor productividad y diversificación de productos hacia la innovación y mejora de la calidad.
2. Facilitación y promoción del comercio exterior, reduciendo el costo del comercio transfronterizo, y preservando el control y la trazabilidad necesarios.
3. Fortalecimiento del capital humano para aumentar la productividad del trabajo, contribuyendo a crear un mercado laboral más eficiente, reduciendo el desajuste existente y promoviendo la equidad de género.

Desde sus inicios, **el Programa buscó alinear sus acciones a las prioridades del Perú**, por lo que suscribió el Acuerdo con el gobierno de **“Apoyo a la Agenda de la Competitividad 2014-2018”**. En esta fase, el Programa apoyó 5 de las 8 líneas de trabajo de dicha Agenda: desarrollo productivo y empresarial; ciencia, tecnología e innovación; internacionalización; capital humano y facilitación de negocios.

Fase II: Consolidación de avances previos de la Fase I y de otras experiencias de cooperación en las cadenas y/o regiones priorizadas

Consolidación de los esfuerzos realizados en la Fase I para encontrar soluciones que hagan a las cadenas de valor del café, cacao y banano más resilientes al cambio climático, a partir de la evaluación de sus impactos.

Fortalecimiento de la experiencia de eficiencia energética en la cadena de valor de la panela, cuya hornilla panelera fue construida por la UDEP -inicialmente con los Fondos para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FINCyT) del 2009- y fue alimentada con otros apoyos posteriores de la Agencia Vasca de Cooperación para Desarrollo (AVCD) en el 2012, y del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) en el 2016.

Refuerzo y aprovechamiento de desperdicios del banano bajo el esquema de economía circular, en base a una experiencia previa de la cooperación. La intervención de SeCompetitivo ha inspirado la continuación de este proyecto con fondos de del Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación (ProInnovate).

Fortalecimiento de la asociatividad y la gobernanza cooperativa, sentando las bases para un nuevo marco normativo para el cooperativismo agrario.

Fomento de la producción orgánica con innovaciones en insumos y difusión de buenas prácticas.

Promoción y articulación con eventos emblemáticos como el Salón del Cacao y Expocafé.

Se aplicó la metodología del marco lógico para la gestión del Programa. Como resultado de impacto, SeCompetitivo planteó: "El aumento de la competitividad conduce a un aumento de las exportaciones, así como más y mejores puestos de trabajo que contribuyen al desarrollo sostenible de Perú". Para contribuir a este resultado de impacto, el Programa se propuso lograr los siguientes resultados intermedios:

1. Mejoras de las condiciones marco para el desarrollo del sector privado, la facilitación del comercio y la promoción de desarrollo de capacidades que conducen a una mayor productividad y competitividad.
2. Fortalecimiento de cadenas de valor seleccionadas conduce a una mayor productividad y crea puestos de trabajo en las regiones de Piura y San Martín.
3. Apoyo al diseño e implementación de reformas pertinentes y asesoría técnica dirigida a fomentar la competitividad.

Enfoques de intervención

Se implementaron a través de los siguientes principios:

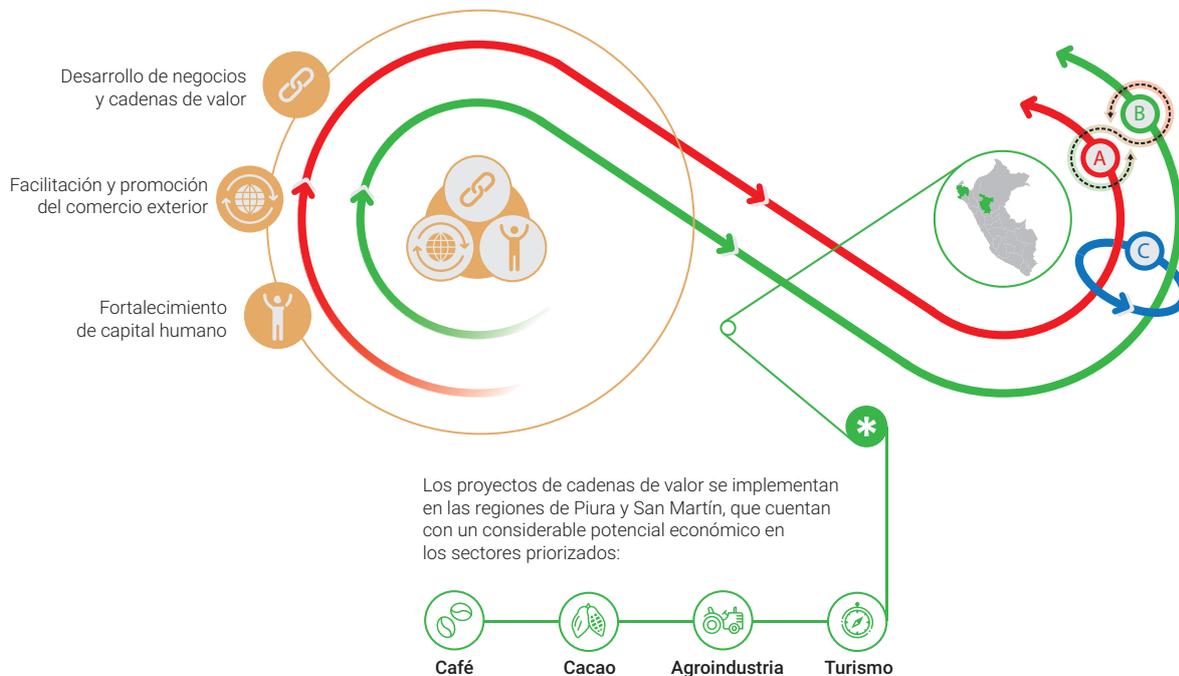
- **Orientación a la demanda:** la asignación competitiva de los recursos, tanto para las iniciativas de política pública como para las cadenas de valor.
- **Enfoque sistémico:** busca desarrollar acciones que contribuyan con la competitividad y sostenibilidad interviniendo a nivel macro, apoyando al fortalecimiento de las políticas públicas a nivel nacional, regional y sectorial; a nivel meso, contribuyendo con la mejora de la gobernanza sectorial y territorial, así como al fortalecimiento de mercados; y a nivel micro, apoyando a cadenas de valor de agroindustria y turismo, garantizando la sostenibilidad.
- **Sostenibilidad y escalabilidad:** la capacidad de las soluciones o servicios desarrollados para mantenerse y expandirse mediante la gestión y producción de conocimiento, el desarrollo de capacidades y la incidencia en políticas públicas.
- **Innovación:** la generación de bienes públicos como soluciones innovadoras para superar problemas o aprovechar oportunidades que puedan ser apropiados por todos los actores.
- **Articulación con actores:** cooperación, diálogo y alianzas con actores públicos, privados y académicos para generar sinergias y complementariedad, intercambio de aprendizajes e innovación colaborativa.



Mecanismos de intervención

En la Fase II, SeCompetitivo funcionó a través de 3 mecanismos complementarios. Se mantuvieron los Mecanismos A y B de la fase anterior y se introdujo el Mecanismo C. El Mecanismo A trabajó al nivel de la política pública; el Mecanismo B, al nivel de cadenas de valor; y el Mecanismo C, de manera transversal, promoviendo la inclusión de la experiencia suiza y brindando flexibilidad con respecto a las oportunidades emergentes, lo que aportó al fortalecimiento y tracción del Programa. Así, la intervención abordó las cadenas de valor y sectores prioritizados con foco en las regiones de Piura y San Martín, como se observa en la siguiente figura.

Figura 1. Mecanismos de intervención del Programa



Fuente: *Factsheet* del Programa SeCompetitivo.

Para los mecanismos A y B se implementó un esquema de selección competitiva de las iniciativas, tomando en consideración las prioridades y necesidades identificadas por los diferentes beneficiarios en cada una de las áreas estratégicas de intervención. El esquema contemplaba una etapa de convocatorias a expresiones de interés y una etapa de estructuración de las propuestas seleccionadas, buscando asegurar los enfoques esenciales del Programa.

Mecanismo A: Iniciativas de Política Pública

Consistió en brindar asistencia técnica a entidades públicas en el diseño y/o implementación de políticas que conduzcan a una mayor productividad y competitividad, en concordancia con las políticas nacionales del gobierno en materia de competitividad. A través de este mecanismo, SeCompetitivo buscó apoyar iniciativas en las 3 áreas estratégicas, impulsando la participación de diferentes instituciones públicas a nivel nacional y subnacional.

Se organizaron 3 convocatorias a expresiones de interés. Las 2 primeras apoyaron iniciativas de política pública articuladas con el Plan Nacional de Competitividad y Productividad; la tercera, iniciativas de políticas públicas vinculadas al Plan Regional de Competitividad y Productividad de San Martín. Para la selección de iniciativas se aplicaron, entre otros, los siguientes criterios:

- Sostenibilidad financiera
- Sostenibilidad institucional
- Capacidad de implementación a nivel subnacional
- Participación del sector privado
- Promoción de enfoque ambiental, de inclusión económica o de género.

Después de la selección de iniciativas y proyectos tuvo lugar una etapa de estructuración, donde se trabajó en estrecha colaboración con los proponentes para desarrollar, fortalecer y/o complementar las propuestas. Se buscó asegurar que las intervenciones bajo el Mecanismo A se validarán en la práctica, por ejemplo, a través de pilotos regionales.



Tabla 1. Iniciativas de política pública apoyadas a través del Mecanismo A

PROYECTO	PROPONENTE	OBJETIVO	PLAZO (MESES)	COFINANC. SECO (USD)	PRESUPUESTO TOTAL (USD)
Generación de instrumentos para la articulación multisectorial y multinivel orientada a la competitividad e internacionalización de la MIPYME.	MINCETUR y PRODUCE	Aumentar la competitividad e internacionalización de las MIPYMES exportadora y con potencial exportador a través de una provisión más eficiente de los servicios empresariales.	43	965 000	1 715 000
Mejora de la eficiencia de la gestión sanitaria en el marco de la implementación del Acuerdo de Facilitación del Comercio en el Perú.	MINCETUR	Implementar el Acuerdo sobre Facilitación del Comercio (AFC) de la Organización Mundial de Comercio (OMC), modernizar la normativa relacionada con la gestión sanitaria y mejorar la competitividad del comercio exterior peruano.	42.5	886 500	1 337 750
Fortalecimiento de la gestión descentralizada y articulada de la educación superior tecnológica.	MINEDU	Mejorar la capacidad de las instituciones de Educación Superior Tecnológica públicas, a fin de ayudar a sus estudiantes a desarrollar las competencias que requieren para insertarse en el mundo laboral y contribuir al desarrollo de los sectores productivos de su región.	42.5	958 990	1 375 889
Mejora de las competencias de los estudiantes de educación secundaria con formación técnica para la empleabilidad y transitabilidad	MINEDU	Contribuir al incremento de jóvenes que transitan hacia la educación superior y mejorar la adecuación del empleo de los egresados de secundaria que decidan insertarse en el mercado laboral, ya sea por cuenta propia (emprendimiento) o por cuenta ajena.	28	625 000	2 436 769
Desarrollo de Negocios y Cadena de Valor – Fondo Crecer, Fondo Capital Emprendedor, contribuyendo con el desarrollo.	COFIDE	Lograr la inclusión financiera y mejores condiciones financieras para las MIPYMES, empresas exportadoras y proveer capital de riesgo para las startups.	28	559 500	877 478

Desarrollo de alianzas público-privadas sostenibles en agronegocios en la región San Martín.		Implementar instrumentos de gestión como innovación institucional para el DAPPSA, a fin de articular la producción de los agricultores con los aliados comerciales.	15	128 046	237 324
Fortalecimiento del sistema de certificación de competencias laborales en la región San Martín.	GORE San Martín	Contar en la región San Martín con un sistema de certificación de competencias institucionalizado, posicionado en la región y con valor reconocido por parte de los actores involucrados.	18	97 750	156 132
Centro Regional de Emprendimiento e Innovación - BioInnova San Martín.	Universidad Nacional de San Martín (UNSM)	Desarrollar y potenciar las habilidades de gestión de los emprendedores de la región otorgando sostenibilidad y escalabilidad a sus ideas de negocio, promoviendo el aprovechamiento de la biodiversidad de la región, uso de tecnologías, conocimiento e innovación.	17	131 000	189 000
Mejora del clima de negocios en la ciudad de Tarapoto: aporte para un procedimiento ágil y eficiente en la obtención de los permisos para la apertura de una empresa.	Municipalidad Provincial de San Martín	Mejorar el clima de negocios en la ciudad de Tarapoto, a partir de la eficiencia en el procedimiento conducente a la obtención de una licencia de funcionamiento y de un certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones (ITSE) en dicha ciudad.	13	700 00	131 950
TOTAL				4 421 786	8 457 292

Fuentes:

Informe Semestral 2022-I del Programa SeCompetitivo

Reporte Semáforo 2022-II del Programa SeCompetitivo

Elaboración propia

Mecanismo B: Proyectos de Cadenas de Valor Competitivas

Se apoyó a entidades del sector privado implementadoras de proyectos de cadena de valor a nivel regional que abordaron al menos uno de los 3 pilares del Programa. Se buscó trabajar con cadenas con potencial de diversificación y generación de valor agregado que tuvieran participación y ventajas comparativas en los mercados globales y que, preferentemente, fueran de interés para el mercado suizo. Además, se tomó en cuenta el potencial de impacto socio-económico y la relevancia de las cadenas como medio de vida para los pequeños productores.

Se focalizó el alcance de los proyectos principalmente hacia 2 regiones: Piura y San Martín. Para la selección de estas regiones se tuvieron en cuenta, principalmente, los criterios de su considerable potencial competitivo y la posibilidad de reforzar experiencias de trabajo previas, tanto de la Fase I del Programa como de iniciativas anteriores de la Cooperación Suiza - SECO que ya tuvieron como foco de atención a San Martín y Piura, lo que permite mayor conocimiento institucional del contexto y potencial de sinergias con otros proyectos.

Se realizó una convocatoria de expresiones de interés y luego del proceso de evaluación se priorizaron los proyectos en las cadenas del café, cacao, turismo y agroindustria (banano, panela y sacha inchi). Para la selección de proyectos se aplicaron los siguientes criterios:

- Alineamiento con las políticas de competitividad nacionales y regionales
- Sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad.
- Fortaleza institucional del proponente, socios y aliados.
- Participación del sector privado y alianzas estratégicas
- Promoción del enfoque de género, de cambio climático y eficiencia de recursos.

Después de la selección de proyectos se acompañó a los proponentes para estructurar las propuestas. Se buscó asegurar que los proyectos de cadenas de valor bajo el Mecanismo B estuvieran alineados con las políticas públicas, a fin de aumentar la posibilidad de réplicas y escalamiento; por ejemplo, que contaran con el apoyo de las instituciones nacionales competentes. En esta etapa también se puso especial atención a la incorporación del enfoque de género, de cambio climático y eficiencia de recursos en el diseño de los proyectos.

Para mejorar el costo-efectividad en el proyecto de la cadena de valor de cacao, se estableció un acuerdo con APPCACAQ para aplicar mecanismos de Financiamiento Basado en Resultados (FBR). Con esta herramienta se buscó mejorar la prestación de los servicios atando la financiación a los resultados esperados y no a las actividades o el presupuesto ejecutado.



Tabla 2. Proyectos apoyados a través del Mecanismo B

PROYECTO	PROPONENTE	OBJETIVO	PLAZO (MESES)	COFINANC. SECO (USD)	PRESUPUESTO TOTAL
Cacao Noramazónico Sostenible	APPCACAO	Mejorar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones de productores de cacao de la zona noramazónica del Perú, a fin de que se posicionen exitosamente en el mercado internacional de cacao y derivados.	41	950 000	1 780 600
Innovación agroindustrial del banano orgánico	APBOSMAN	Incrementar la competitividad de la cadena de banano orgánico, a través de la identificación y desarrollo de productos con valor agregado elaborados en base a banano orgánico, con altos niveles de demanda mundial, y la identificación de mercados crecientes y sostenibles.	41	475 000	736 374
Innovación para la competitividad de la cadena agroindustrial de panela granulada	UDEP	Contribuir a mejorar de modo sostenible las condiciones de vida de productores y productoras de panela granulada, principalmente de la sierra piurana, mediante el fortalecimiento de la cadena de valor de la panela.	34.5	375 000	626 930
Generación de valor agregado en la cadena de valor de sachá inchi, para la mejora y desarrollo de oferta exportable y acceso al mercado europeo.	Pro Sacha Inchi	Promover el desarrollo de tecnologías y nuevos productos para el acceso a mercados internacionales y ampliar el conocimiento sobre los productos a través de su estudio.	32	300 000	533 988

PROYECTO	PROPONENTE	OBJETIVO	PLAZO (MESES)	COFINANC. SECO (USD)	PRESUPUESTO TOTAL
Alianza para el café sostenible y competitivo	JNC y CPCC	Promover los sistemas agroforestales de bajas emisiones y alta productividad y fortalecer los modelos productivos de las organizaciones a partir del uso de plántones mejorados adaptados al territorio, de la certificación de competencias y del fortalecimiento de las capacidades en agricultura climáticamente inteligente.	36	950 000	1 413 356
Fortalecimiento de la competitividad de la Cadena de Valor del Turismo, incorporando productos turísticos de naturaleza con valor agregado en los destinos turísticos de Tarapoto y Alto Mayo.	CANATUR	Mejorar la oferta turística de San Martín para fortalecer la competitividad de la cadena de valor turística en los destinos Tarapoto y Alto Mayo, incorporando productos turísticos de naturaleza con valor agregado.	39	449 980	688 510
TOTAL				3 499 980	5 779 758

Fuentes:

Informe Semestral 2022-I del Programa SeCompetitivo.

Reporte Semáforo 2022-II del Programa SeCompetitivo.

Elaboración propia.

Mecanismo C: Asesoría especializada

Consistió en brindar asesoría especializada y asistencia técnica con el apoyo de una red de instituciones y expertos suizos. El Mecanismo C funcionó como un fondo de asistencia técnica y tuvo 3 objetivos:

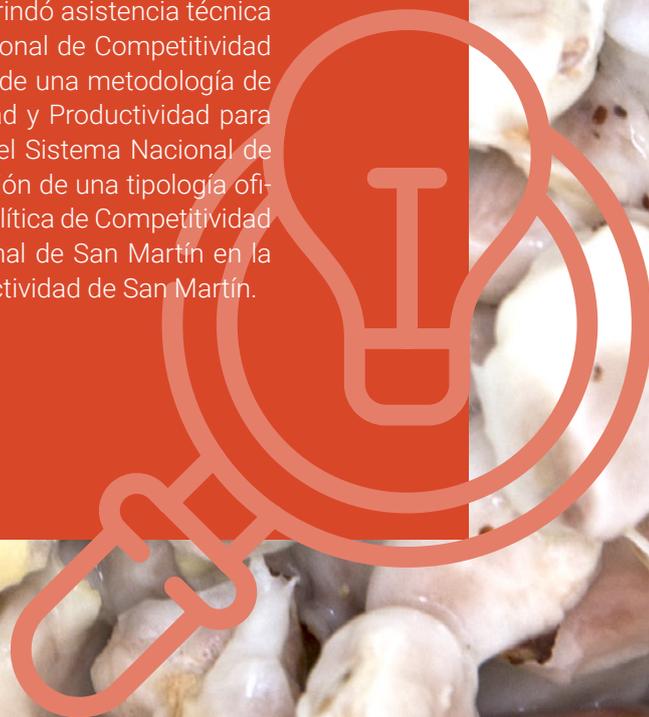
1. Fortalecer a las iniciativas bajo los mecanismos A y B con el asesoramiento estratégico de instituciones y/o expertos acreditados, de acuerdo con las necesidades específicas en la etapa de desarrollo de los proyectos, así como a lo largo de su ejecución.
2. Abordar las prioridades críticas del gobierno en cuestiones de competitividad y apoyar a las autoridades en alcanzar estándares internacionales.
3. Promover el diálogo de políticas y la gestión del conocimiento, facilitando además la vinculación entre los niveles macro, meso y micro, en especial los relacionados a las iniciativas y proyectos apoyados por el Programa.

A través de este Mecanismo se promovió una Red de Expertos Suizos (SEN), conformada por entidades y/o profesionales con *expertise* relevante asociado a las cadenas de valor y las áreas estratégicas priorizadas por el Programa, tales como consultores (firmas y personas naturales), entidades académicas, instituciones internacionales de apoyo a políticas públicas, sector privado y empresas privadas.

El SEN facilitó el acceso a *expertise* internacional relevante (principalmente de origen suizo) para:

- i) Orientación estratégica en la estructuración de las iniciativas o proyectos que hayan sido preseleccionados en la etapa de expresiones de interés.
- ii) Asesoría técnica especializada y desarrollo de capacidades durante la etapa de implementación de iniciativas y proyectos.
- iii) Intercambio de experiencias afines a las iniciativas y proyectos en marcha.

Como parte del Mecanismo C, el Programa también brindó asistencia técnica al CNCF en el proceso de elaboración de la Política Nacional de Competitividad y Productividad y del PNCP. Se contribuyó con el diseño de una metodología de implementación de la Política Nacional de Competitividad y Productividad para gobiernos regionales y de lineamientos para el diseño del Sistema Nacional de Competitividad y Productividad. Se aportó a la construcción de una tipología oficial para áreas territoriales con fines de aplicación de la Política de Competitividad y Productividad. Además, se asesoró al Gobierno Regional de San Martín en la preparación del Plan Regional de Competitividad y Productividad de San Martín.





Enfoques transversales

Género

A través de la incorporación del enfoque de género en SeCompetitivo, se buscó generar condiciones para que las mujeres accedan en igualdad de oportunidades a los beneficios generados desde los proyectos financiados por el Mecanismo B y, desde el Mecanismo A, contribuir a generar condiciones marco vinculados a potenciar la competitividad con criterios de equidad.

Para contribuir al empoderamiento y promoción de la mujer en las cadenas de valor que apoya el Programa, el enfoque de género desarrollado definió 3 líneas o ejes de intervención compatibles con los objetivos y acciones de los proyectos implementados: (i) fortalecimiento de capacidades, (ii) empoderamiento económico y (iii) participación y representación.

Cambio climático

A partir del enfoque ambiental, SeCompetitivo promovió que los proyectos contaran con actividades y productos que, de manera explícita y directa o indirectamente, contribuyeran a la adaptación de los cultivos a los efectos del cambio climático o a la adopción de medidas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero que genera el calentamiento global, de manera que se puedan desarrollar cultivos sostenibles resilientes al cambio climático.

Las acciones transversales a los proyectos fueron las siguientes: i) impulso y sostenimiento de la agricultura orgánica; ii) difusión e implementación de sistemas agroforestales; iii) experiencias piloto para la adopción de insumos y tecnologías para la producción sostenible; iv) promoción de soluciones innovadoras de economía circular y v) uso eficiente de energía.

Gobernanza Económica

SeCompetitivo se orientó al fortalecimiento de las instancias de gobernanza que inciden en las actividades económicas que se impulsaron: i) instancias técnicas nacionales de las cadenas de valor, ii) instancias técnicas regionales de coordinación de las cadenas de valor y iii) comités consultivos.

Estructura de gestión y gobernanza

El contexto del covid-19 y de la incertidumbre política pusieron a prueba la gobernanza del Programa. La organización y gestión de SeCompetitivo, sobre todo en su nivel operativo, desempeñaron un rol muy importante para su buena marcha. Según el Acuerdo Interinstitucional, las instancias del Programa fueron las siguientes:

Comité Estratégico (CE)

El Comité Estratégico fue conformado por los representantes de SECO, MEF (Viceministerio de Economía y CNCF) y APCI, quienes firmaron el Acuerdo Interinstitucional. Además, también contó con la participación de representantes del IPAE, en representación del sector privado, y del FN. La principal función de este Comité fue proporcionar orientación estratégica para la implementación del Programa.

Facilitador Nacional (FN)

Al igual que en la fase anterior, Helvetas Perú asumió el papel de Facilitador Nacional a cargo de la gestión general del Programa. Se planteó que para la Fase II el FN asuma un papel central en la planificación estratégica y la supervisión de las intervenciones en los 3 mecanismos, además de mantener sus funciones administrativas y de gestión financiera.

Las principales funciones del FN fueron:

- Preparación y gestión de los mecanismos de implementación para garantizar el funcionamiento eficaz y eficiente del Programa, lo cual incluye:
 - Organización de la convocatoria de expresiones de interés para los mecanismos A y B.
 - Evaluación de ideas y propuestas de proyectos.
 - Desarrollo de proyectos, incluyendo asesoramiento estratégico, coordinación interinstitucional, etc.
 - Evaluación de necesidades y oportunidades de asesoría técnica en el marco del Mecanismo C, incluida la identificación de las instituciones y expertos apropiados.
 - Monitoreo de las intervenciones durante la etapa de implementación.
- Gestión de fondos para los Mecanismos A, B y C, incluidos los acuerdos contractuales con instituciones y consultores, de conformidad con las normas de contratación suizas.

El Facilitador jugó un rol activo y protagónico, cuya labor no solo se limitó a la facilitación y acompañamiento, sino que se extendió a la labor de asesoría. Como soporte a estas funciones, se nombraron **gestores** en las iniciativas del Mecanismo A y **coordinadores regionales** en el Mecanismo B, quienes asumieron un rol muy importante en la gestión eficiente del Programa. En el caso de estos últimos, contribuyeron además a formalizar y fortalecer la relación con los GORE y buscaron posicionar al Programa a través de sus redes de contacto a nivel regional.

Comités Consultivos (CCons)

Se establecieron Comités consultivos multi *stakeholders* para cada intervención de los Mecanismos A y B. Estuvieron compuestos por representantes de entidades clave, públicas y privadas, con participación en la intervención respectiva, tales como ministerios de línea, gobiernos regionales, gremios empresariales y organizaciones de productores. Las funciones del CCons fueron las siguientes:

- Asesoramiento sobre la orientación estratégica y medidas de intervención concretas.
- Promover el intercambio de información interinstitucional y coordinación para crear sinergias y complementariedades entre las intervenciones públicas y privadas.
- Complementariedad de apoyo entre Mecanismos A y B, a fin de permitir que las intervenciones del Mecanismo A generen un impacto a nivel regional; y a los proyectos del Mecanismo B, retroalimentar a la política nacional.

Cobertura

SeCompetitivo se implementó a nivel nacional y regional. 5 de las iniciativas del Mecanismo A tuvieron un alcance nacional con pilotos de implementación en las regiones de Ancash, Ayacucho, Cajamarca, Huancavelica, Junín, Ica, La Libertad, Piura, San Martín y Lima, mientras que 4 de ellas se focalizaron en San Martín. Los proyectos del Mecanismo B se implementaron en Piura y San Martín, con intervención también en Amazonas, Cajamarca y Tumbes.

A través de los proyectos e iniciativas, el Programa benefició directamente a 8 921 personas, entre productores de las cadenas de valor priorizadas, trabajadores, profesores y funcionarios públicos de las entidades participantes de las iniciativas; 322 MIPYMES, cooperativas y personas naturales con negocios; así como a 18 gremios, asociaciones y comités de las cadenas priorizadas. Adicionalmente, el Programa benefició indirectamente a más de 53 000 personas.

Tabla 3: Beneficiarios directos del Programa por proyectos e iniciativas

PROYECTO	GREMIOS/ ASOCIACIONES GREMIALES	MIPYMES + COOPERATIVAS + PERSONAS NATURALES CON NEGOCIOS	PERSONAS (PRODUCTORES/TRABAJADORES/ FUNCIONARIOS PÚBLICOS)		
			HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Cacao	1	10	1 864	521	2 385
Café	3	8	353	67	420
Turismo	12	111	277	100	377
Sacha inchi	1	3	0	0	0
Banano	1	15	1 530	273	1 803
Panela		35	596	110	706
TOTAL	18	182	4 620	1 071	5 691

INICIATIVA-LIDERADA POR	MIPYMES + COOPERATIVAS + PERSONAS NATURALES CON NEGOCIOS	PERSONAS (PRODUCTORES/TRABAJADORES/ PROFESORES/FUNCIONARIOS PÚBLICOS)		
		HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Ruta productiva exportadora - MINCETUR y PRODUCE	133	122	28	150
Desarrollo de negocios y cadenas de valor - COFIDE	5	245	159	404
Fortalecimiento de la gestión de la Educación superior tecnológica - MINEDU		970	542	1 512
Educación secundaria con formación técnica para la empleabilidad MINEDU		259	212	471
Sistema de certificación de competencias laborales DRTPE		120	40	160
Desarrollo de alianza público- privadas en agronegocios- GORE San Martín	2	56	26	82
Centro regional de emprendimiento/ BioInnova - UNSM		283	168	451
Total	140	2 055	1 175	3 230

Fuente: Hoja de cálculo de beneficiarios del Programa SeCompetitivo 2022-2023.





Norandino

ino

PRINCIPALES CONTRIBUCIONES ESTRATÉGICAS DEL PROGRAMA SECOMPETITIVO - FASE II

SeCompetitivo contribuyó con el desarrollo de políticas o instrumentos públicos nacionales, pero además impulsó su validación a través de la implementación de pilotos en la escala subnacional con productores, asociaciones, emprendedores, docentes en las regiones.

Durante la Fase II, SeCompetitivo logró tener un rol integrador, dinamizador y de puente para el impulso a la competitividad. El Programa no solo tuvo efectos positivos en las condiciones marco para la productividad del sector privado, el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento de cadenas de valor, sino que logró que esta mirada comprensiva de los desafíos de la competitividad, se traduzca en una modalidad de intervención cruzada dinámica y funcional que supo establecer vínculos entre las políticas nacionales con su implementación en los territorios (enfoque “de arriba hacia abajo”) e identificar necesidades comunes en los territorios y cadenas de valor para incidir en políticas transversales (enfoque “de abajo hacia arriba”).

SeCompetitivo ha logrado también contribuciones estratégicas de valor sobre el diseño y gestión del Programa que resultan útiles como caso de referencia a aplicar en otros países u otros programas de cooperación o programas públicos. Finalmente, el enfoque utilizado, las prioridades elegidas y la forma en que se intervino, contribuyeron a que en esta Fase II el Programa haya superado sus expectativas de impacto en ingresos, empleo y exportaciones, mejorando las condiciones de vida de la población con la que trabajó. A continuación, se presentan las principales contribuciones estratégicas de SeCompetitivo:

3.1 Institucionalidad: Fortalecimiento de la institucionalidad de las políticas y estrategias de competitividad.

SeCompetitivo contribuyó con la generación de la Política Nacional de Competitividad, el Plan Nacional de Competitividad y Productividad al 2030, el Plan Regional de Competitividad y Productividad de San Martín y el Plan Regional de Competitividad y Productividad de La Libertad (se viene realizando con el CNCF y está en proceso de aprobación), a fin de institucionalizar las prioridades nacionales y regionales de competitividad.

El Programa aportó, además, al cumplimiento de otras políticas y compromisos internacionales, tales como el Acuerdo sobre Facilitación de Comercio, el Plan Estratégico Nacional Exportador, el Proyecto Educativo Nacional al 2036 y la Política Nacional de Educación Superior y Técnico-Productiva (PNESTP), contribuyendo a su institucionalización. Las intervenciones de SeCompetitivo se alinearon a las prioridades nacionales y regionales establecidas, generando 2 aportes estratégicos de valor para la institucionalidad: de un lado, contribuyó con el **sostenimiento de las prioridades de competitividad** en contextos de incertidumbre (covid-19, cambios políticos), acelerando la consecución de resultados a través de iniciativas nacionales (el Programa ha buscado contribuir con 7 medidas de política de 4 objetivos prioritarios del PNCP) o regionales que de otro modo quizás se hubieran descartado o avanzado, pero en un horizonte más largo.

De otro lado, contribuyó al **empoderamiento del CNCF** en su capacidad de convocatoria de los otros actores público-privados, para elaborar y relevar la importancia de la Política y Plan nacionales de Competitividad; así como en su capacidad de extender el alcance de su gestión hasta los territorios, buscando identificar conexiones entre lo nacional y lo regional.

3.2 Políticas de “arriba a abajo”: Generación de normas, políticas e instrumentos públicos nacionales, asegurando su validación e implementación en el territorio.

SeCompetitivo no solo contribuyó con el desarrollo de políticas o instrumentos públicos nacionales, sino que impulsó su validación a través de la implementación de pilotos en la escala subnacional (validación que no cuenta normalmente con presupuesto público). 7 de las iniciativas de política pública (Mecanismo A) contaron con o tienen en implementación un piloto de validación con productores, asociaciones, emprendedores, docentes en las regiones.

La aplicación de este enfoque territorial contiene 2 aportes estratégicos importantes en la gestión de las políticas públicas. De un lado, las políticas e instrumentos públicos no sólo fueron diseñados y aprobados, sino que están adaptados y validados por quienes van a usarlos a nivel regional y listos para su implementación a escala. De otro lado, se ha reforzado una nueva forma de pensar y operar en los funcionarios públicos a cargo de las políticas públicas nacionales desarrolladas, al insertar la etapa de validación y retroalimentación como parte fundamental del proceso de diseño de las políticas o instrumentos públicos, considerando las especificidades de los territorios.



Tabla 4. Políticas e instrumentos públicos validados a escala subnacional

POLÍTICAS / INSTRUMENTOS PÚBLICOS DESARROLLADOS	VALIDACIÓN EN LOS TERRITORIOS Y CADENAS DE VALOR
Servicios articulados de la RPE	Organizaciones y empresas de café, cacao y banano de Piura, Junín y San Martín.
Fondo CRECER – Esquema de apoyo a cadenas de valor	Financiamiento de cadenas de valor con empresas ancla y productores de palta (EGA), pimienta y espárragos (Gandules), alcachofas y pimientos procesados (Agrícola Virú).
Esquema de agricultura por contrato (DAPPSA)	Empresas y productores de las cadenas de valor del ají (Exportables S. A. C.), sachu inchi (Shanantina S. A. C.) y limón Tahití (Industrias Forestales Casa Blanca S. A. C.) de San Martín.
Centro regional de emprendimiento e innovación	Universidad Nacional de San Martín (UNSM)
Estándares de competencias vinculados a perfiles ocupacionales de café, cacao y turismo.	Productores de café, cacao y turismo de San Martín.
IUS en frontera	Inspectores del SENASA y DIRESA Piura en el puerto de Paita.
Modelo de educación secundaria con formación técnica	Docentes de Ancash, Ayacucho, Huancavelica, Piura, San Martín y Lima Metropolitana.

Fuente: Informe Semestral 2022-I del Programa SeCompetitivo.
Elaboración propia.

3.3 Incidencia en políticas de “abajo hacia arriba”: Generación de políticas públicas a partir de las iniciativas de cadenas de valor implementadas.

SeCompetitivo logró ser un asesor técnico especializado para los productores asociados en las cooperativas de café, cacao y banano y sus gremios agrupados en la Plataforma Nacional de Gremios de Cooperativas Agrarias (conformado por APPCACAO, la JNC y la Junta Nacional Del Banano -JUNABA). A su vez, fue un facilitador eficaz para consolidar necesidades comunes, aportar en la formulación de 6 propuestas de políticas públicas para la mejora de su productividad y establecer la vinculación entre asociaciones y entidades públicas nacionales para su aprobación e implementación. 5 de estas propuestas han sido aprobadas²⁸.

²⁸ El Programa formuló el proyecto de Ley que prohíbe el uso de agroquímicos tóxicos, alcanzado al Congreso de la República, pero no fue aprobado.

2 ejemplos interesantes de incidencia, por su transversalidad y carácter estratégico, son la “Ley Perfeccionamiento de la Asociatividad de los productores agrarios en cooperativas agrarias” (o simplemente Ley de Cooperativas Agrarias) y el PNDCCH al 2030.

En primer lugar, la Ley de cooperativas agrarias (Ley 31335), aprobada por el Congreso de la República y publicada el 10 de agosto de 2021, tiene por objeto desarrollar el marco normativo que permita el fortalecimiento organizacional, fomento y promoción de las cooperativas agrarias de usuarios y de sus organismos de integración. En el proceso de incidencia y desarrollo participativo de la propuesta de ley, SeCompetitivo apoyó a los gremios APPCACAO y JNC, ambos socios implementadores de los proyectos de cadenas de valor de café y cacao, respectivamente. Se facilitó una asesoría especializada para la formulación de la propuesta de ley, en el marco de un grupo de trabajo conformado por MIDAGRI y la Plataforma Nacional de Gremios de Cooperativas Agrarias. Esta propuesta fue alcanzada por la Plataforma al Congreso para su promulgación y publicación. Además, se brindó soporte en la difusión y consulta de la propuesta de ley con las organizaciones de café, cacao y banano vinculadas al Programa.

En segundo lugar, el PNDCCH al 2030, aprobado en el 2022 por el MIDAGRI, establece prioridades a largo plazo y ordena las acciones a realizar en dicha cadena. SeCompetitivo brindó un acompañamiento técnico y facilitó el proceso de participación con las organizaciones vinculadas al Programa. Actualmente, con la finalidad de impulsar su implementación, se vienen desarrollando planes operativos anuales de la Mesa Técnica Nacional y de las Mesas Técnicas Regionales de Piura y San Martín.

Tabla 5. Políticas públicas aprobadas por cadenas de valor

CADENA DE VALOR	INCIDENCIA PÚBLICA
Todas	<ul style="list-style-type: none"> Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de los productores agrarios en cooperativas agrarias, Ley 31335, (aprobada y publicada en agosto 2021) y su Reglamento. Reglamento de registro de cooperativas agrarias (promovido en 2021). Ley de ampliación de mandatos de los directivos de las cooperativas (promovido en 2020).
Cacao-chocolate	<ul style="list-style-type: none"> Plan Nacional de Desarrollo de la Cadena de Valor del Cacao-Chocolate. Programa de Financiamiento Directo para Renovación y Rehabilitación de cafetales y cacao (aprobado en junio de 2022).

Fuente: Informe Semestral 2022-I del Programa SeCompetitivo.
Elaboración propia.



3.4 Innovaciones colaborativas: Trabajo colaborativo público- privado-academia para generar soluciones innovadoras ante problemas de competitividad.

Mediante el acompañamiento, asesoría y asistencia técnica especializada, SeCompetitivo impulsó soluciones innovadoras a problemas complejos, vinculando el trabajo conjunto entre las cadenas de valor -que conocen de sus necesidades-, las universidades y centros de investigación (internacional, nacional y regional) con sus capacidades de investigación e innovación. Así, el trabajo colaborativo entre el INIA y las cadenas de valor de sachá inchi y cacao, permitieron desarrollar nuevas variedades genéticas para contrarrestar los nematodos en el sachá inchi y nuevas técnicas de propagación del cacao, respectivamente. Asimismo, el trabajo colaborativo entre los centros especializados suizos de FiBL y Sofies con el INIA y la cadena de valor del banano, permitió implementar el Biochar para la mejora de suelos con impacto en la captura de carbono.

3.5 Articulación público-privada y diálogo público-público: Dinamización y fortalecimiento de espacios de articulación público-privado y puente para el diálogo público-público.

Alrededor de la identificación de una agenda de interés común y del acompañamiento a cada una de las cadenas de valor, SeCompetitivo logró dinamizar y potenciar 9 espacios de articulación público-privados en las regiones (mesas técnicas, grupos de trabajo, comités de normalización) que han ido afianzándose paulatinamente con la consecución de resultados conjuntos, como por ejemplo: (a) los Comités de Gestión por Destino de Tarapoto y Alto Mayo, donde los actores planifican y gestionan coordinadamente el turismo en sus territorios; o (b) el Subcomité Técnico de Normalización de la Panela que aprobó la Norma Técnica Peruana de "Buenas prácticas de elaboración de panela", con la participación e involucramiento del Instituto Nacional de Calidad (INACAL) y el MINCETUR. Asimismo, SeCompetitivo sirvió de puente eficaz para el diálogo entre entidades públicas nacionales para resolver problemas específicos de las cadenas de valor como, por ejemplo, lograr involucrar al MTPE -luego de la aclaración de competencias con el SINEACE- en el trabajo con las cadenas de valor del café, cacao y turismo en el proceso de elaboración y aprobación de los estándares de competencias laborales requeridos.

Tabla 6. Espacios de articulación público-privado por cadena

CADENA DE VALOR	ESPACIO DE ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADO
Cacao	Mesa Técnica Nacional de Cacao y Chocolate
Banano	Relación entre la Mesa Técnica Regional de Banano Orgánico (MTRBO) y JUNABA.
Panela	Subcomité Técnico de Normalización de la Panela Grupo de Trabajo sobre la problemática de la acrilamida
Sacha inchi	Comité Técnico de Normalización de Sacha Inchi
Café	Mesa Técnica Regional de Café de San Martín Plataforma de Gremios de Cooperativas Agrarias (conformada por APPCACAO, JNC, JUNABA y la Coordinadora Nacional de Comercio Justo).
Turismo	Comité de Gestión por Destino de Tarapoto Comité de Gestión por Destino de Alto Mayo

Fuente: Informe Semestral 2021-II del Programa SeCompetitivo.
Elaboración propia.

3.6 Intersectorialidad de políticas e instrumentos: Impulso al diseño e implementación intersectorial de políticas e instrumentos públicos nacionales con mirada en los resultados de competitividad.

SeCompetitivo contribuyó con el desarrollo e implementación de políticas e instrumentos de carácter intersectorial, promoviendo la discusión técnica y el acuerdo de las entidades públicas para compatibilizar las estrategias institucionales con resultados superiores de competitividad. Esto representa un aporte estratégico importante en cuanto a la lógica del proceso de generación de políticas e instrumentos públicos. Por ejemplo, el desarrollo de la RPE busca brindar servicios compartidos a las empresas, desde un liderazgo compartido por MINCETUR y PRODUCE con la participación activa de MIDAGRI. De otro lado, el proceso de cooperación en frontera en el marco de la facilitación del comercio, también impulsado por el MINCETUR está basado en un sistema integrado de gestión en frontera, donde las 3 autoridades sanitarias (SENASA, DIGESA, SANIPES) y la SUNAT comparten el liderazgo en la gestión e implementación.

3.7 Impacto en ingresos, empleo y exportaciones en las cadenas de valor y zonas de intervención.

En esta Fase II, SeCompetitivo contribuyó de manera relevante en las cadenas de valor con las que trabajó²⁹, beneficiando directamente a 5 691 productores y operadores turísticos de las regiones donde intervino, aportando al incremento de sus ingresos en aproximadamente 34 %, promovió la generación de más de 21 000 puestos de trabajo en las regiones de Piura y San Martín, contribuyendo al sostenimiento de 75 millones de dólares de exportaciones de productos primarios y con valor agregado. De manera indirecta, a través de las relaciones existentes con los beneficiarios directos, el Programa benefició a más de 53 000 productores.

²⁹ Se incluyen todos los proyectos con excepción del Proyecto de Mejora de Clima de Negocios, de la Municipalidad Provincial de San Martín; y el Proyecto de Certificación de Competencias del Gobierno Regional de San Martín.

Estos resultados han tenido detrás un proceso intenso de articulación de actores, identificación de necesidades, formación de capacidades, acompañamiento técnico, implementación de innovaciones y capacidad de respuesta a los mercados.

3.8 Generación de bienes públicos para una adecuada gestión del conocimiento y escalabilidad posterior del proyecto.

SeCompetitivo ha logrado sistematizar los procesos, resultados y aprendizajes de cada una de las iniciativas del portafolio, poniéndolos en valor a través de manuales, guías, documentos resumen, material audiovisual, entre otros, con el fin de que sean de acceso libre para el potencial aprovechamiento de los distintos actores de las cadenas de valor abordadas por el Programa, lo cual redundará en la réplica o escalamiento de los resultados alcanzados en la ejecución de los proyectos. En el Anexo 2 se presenta la lista de los bienes públicos generados.





INDICADORES DE IMPACTO DEL PROGRAMA: VALOR FOB DE LAS EXPORTACIONES, PUESTOS DE TRABAJO E INCREMENTO DE INGRESOS.

Indicador 1:

% incremento de las exportaciones en cadenas priorizadas (en valor FOB)

Meta: 19 %

Resultado: 10.9 %

El programa ha contribuido con el incremento del 10.9 % al 2021 del valor FOB de exportaciones de las cadenas de valor apoyadas, lo cual supone un 57 % de avance respecto a la meta que es de 19 %.

En base a los resultados del estudio de línea final del programa (a diciembre 2021), las exportaciones de las organizaciones beneficiarias de los proyectos de cadenas de valor ascendieron a (en miles de dólares): cacao, 19 313; banano, 37 460.70; sachá inchi, 3 554.70; café, 13598.10; y panela, 1 998.60).

Se evidencia un incremento en las exportaciones, principalmente de cacao (4 %), café (3.5 %) y sachá inchi (63.7 %). Para el caso de cacao, el aumento del valor de las exportaciones se deriva del apoyo del Programa a la mejora de su productividad (cooperativa APROCAM) y a la generación de valor agregado con la Cooperativa Norandino. El aumento del valor de las exportaciones de café se deriva de la mejora de los precios, la mayor calidad del café de exportación por la implementación de buenas prácticas y la mejor selección de productos que se destina a la exportación. Finalmente, en el caso del sachá inchi, el incremento del valor FOB está explicado por el aumento del volumen de producción y de los precios. Es importante señalar que las exportaciones de banano se han reducido dramáticamente, debido a que experimentaron una caída de precios por la fuerte competencia del banano ecuatoriano en Europa, a consecuencia de cierre de los mercados de Ucrania y Rusia.

**SeCompetitivo se implementó
a nivel nacional y regional.**

A través de los proyectos
e iniciativas, el Programa
**benefició directamente a 8 921
personas**, entre productores de
las cadenas de valor priorizadas,
trabajadores, profesores y
funcionarios públicos de las
entidades participantes de
las iniciativas.

Indicador 2:

Número de puestos de trabajo creados y retenidos en las cadenas de valor priorizadas en Piura y San Martín.

Resultado: 21 294

Meta: 16 000

El programa tuvo como meta lograr 16 000 puestos de trabajo creados y retenidos en las cadenas de valor priorizadas en Piura y San Martín. Según la evaluación de los resultados de los indicadores de impacto del Programa, a diciembre de 2021, se cuenta con 21 294 puestos de trabajo creados y retenidos en las cadenas de valor priorizadas en Piura y San Martín, lo cual supone el cumplimiento del 133 % respecto a la meta establecida (cacao: 7 001; banano: 6 665; sachá inchi: 830; café: 5 657; panela: 375; turismo: 766).

A lo largo de las cadenas de valor, durante el periodo 2021, el Programa permitió retener 21 071 empleos, de los cuales 16 517 correspondieron a los productores y sus familiares (autoempleados); y 4 554 empleos de personal contratado a lo largo de las cadenas de valor, tanto a nivel del cultivo, postcosecha y transformación. Asimismo, se crearon 223 empleos, los cuales correspondieron a productores y familiares que, en el contexto de la pandemia, incrementaron la asignación de su mano de obra en las cadenas de valor durante dicho periodo.

A pesar de la fuerte caída del sector turismo, que viene presentando una paulatina recuperación desde el 2022, en las cadenas de valor agroindustriales se ha logrado retener los puestos de trabajo a nivel de fincas, en particular empleando a pequeños productores y su familia, ampliando la participación de estos últimos. Esta retención de empleos ha sido posible gracias al aumento de la producción y el cumplimiento más estricto de los requisitos de la producción orgánica que el programa ha promovido a través de la asistencia técnica en los proyectos de cacao, café y banano.

Indicador 3:

% de incremento en los ingresos individuales de productores y/o operadores turísticos beneficiados directamente por el Programa mejorando sus condiciones de vida.

Resultado: 34 %

Meta: 15 %

Con el apoyo del Programa, se ha logrado incrementar en un 34 % los ingresos promedio de productores de las cadenas de valor de cacao, banano, sachá inchi, café y panela. La mejora de los ingresos se explica, de un lado, por los aumentos de productividad en chacra y la mejora contextual de los precios de los *commodities*; y de otro lado, por el mayor acceso y disponibilidad a insumos orgánicos locales (bioles y compost) producidos por las cooperativas (biofábricas) o en las fincas de los propios productores, con apoyo del proyecto a través de asistencia técnica.

De otro lado, la situación de emergencia en el país provocada por el covid-19 afectó considerablemente a los negocios de la actividad turística, lo cual supuso una caída de -81 % en los ingresos de los operadores turísticos respecto a la línea de base. Los operadores del sector vienen funcionando con altibajos y de manera temporal en el proceso de su recuperación.



RESULTADOS EN EL DESARROLLO DE NEGOCIOS Y CADENAS DE VALOR

La iniciativa Ruta Productiva Exportadora, apoyada por SeCompetitivo, tuvo como objetivo general aumentar la competitividad e internacionalización de las MIPYMES exportadoras y con potencial exportador a través de una provisión más eficiente de los servicios empresariales.

SeCompetitivo ha contribuido en el desarrollo de negocios del sector privado y la mejora de su competitividad en 6 cadenas de valor que contaban con diferentes niveles de madurez y escala, algunas más desarrolladas y con mayor impacto en términos de generación de empleo e ingresos (café, cacao, banano); y otras que presentaban un desarrollo más reciente, pero con potencial de impacto socioeconómico en sus territorios (sacha inchi, panela, turismo de naturaleza-aventura). Además, el Programa en su Fase II tuvo un énfasis geográfico en las regiones de San Martín y Piura, pero intervino también en otras regiones contiguas del corredor noramazónico como Amazonas, Tumbes y Cajamarca.

En su intervención de cadenas de valor, SeCompetitivo logró los siguientes resultados: (i) Mejora de capacidades para ampliar mercados, a través de un mayor acceso a servicios de desarrollo exportador y el cumplimiento de estándares para el mercado internacional; (ii) Desarrollo de insumos, productos y procesos innovadores y sostenibles, mediante la priorización del uso de la I+D+i, y el desarrollo de capacidades sobre todo en la producción orgánica, el manejo de sistemas agroforestales y la incorporación de prácticas de economía circular; (iii) Fortalecimiento de la asociatividad, con énfasis en las cooperativas y la generación de espacios técnicos regionales para la articulación público-privada; y (iv) Mayor acceso a servicios de financiamiento.

5.1 Mejora de capacidades para ampliar mercados

SeCompetitivo ha contribuido con un aumento de las capacidades para exportar de las cadenas de valor apoyadas, incrementando también el valor potencial de sus productos con certificación, con mayor calidad y con enfoque de sostenibilidad. Esto ha sido posible a través de la provisión de un mayor acceso a servicios de desarrollo empresarial exportador, de procesos de promoción comercial y de la adecuación de productos y procesos productivos para cumplir con las exigencias de entrada requeridas por los mercados internacionales.

Acceso a mayores servicios de desarrollo productivo y empresarial

Uno de los esfuerzos a resaltar es el desarrollado en sinergia con la iniciativa de la RPE, apoyada por el Mecanismo A del Programa. A través del impulso de este instrumento público, se ha logrado brindar un apoyo articulado de servicios a 150 organizaciones vinculadas a las cadenas de valor priorizadas por el Programa (42 de banano, 47 de cacao y 61 de café), las cuales han sido atendidas con un portafolio de 98 servicios de desarrollo empresarial exportador, gestión empresarial y de comercio exterior. Como resultado, 8 de las organizaciones de las cadenas de café y banano con potencial exportador (10 %) realizaron su primera exportación, y 24 de las organizaciones exportadoras en las 3 cadenas (33 %) incursionaron en nuevos mercados. Este esfuerzo hace visible la interacción positiva que existe entre las intervenciones del Programa en los niveles macro, meso y micro.

Ruta Productiva Exportadora (RPE)

La iniciativa apoyada por SeCompetitivo tuvo como objetivo general aumentar la competitividad e internacionalización de las MIPYMES exportadoras y con potencial exportador a través de una provisión más eficiente de los servicios empresariales, contribuyendo directamente a medidas de la Política Nacional de Competitividad y Productividad al 2030.

La iniciativa buscó ofrecer un portafolio articulado de servicios multisectoriales, acorde con las necesidades de las MIPYMES; en ese sentido, requirió la alineación de varias entidades bajo el liderazgo del MINCETUR y PRODUCE, en alianza y colaboración de 9 entidades de los sectores público, privado y de la cooperación internacional.

La RPE incluye 98 servicios empresariales en 3 categorías: Servicios de Aspectos Productivos (SAP), Servicios de Gestión Empresarial (SGE) y Servicios de Gestión de Comercio Exterior (SGCE). Ha sido validada a través de pilotos, con portafolios específicos de servicios especializados para las regiones de Piura, Junín y San Martín. Además, mediante un instrumento de política pública, ha sido institucionalizada como parte de la VUCE.

Los principales servicios entregados a estas organizaciones han estado ligados a la obtención de certificaciones orgánicas y de comercio justo, reportes de sostenibilidad, medición de huellas ambientales, asistencia técnica para el acceso a mercados, entre otros, que hacen parte del portafolio de la RPE y que han sido provistos por 7 entidades del sector público: PRODUCE, SSE, PromPerú, DEVIDA, ITP, MINCETUR y el INIA.

Estándares de calidad para los mercados

Con el fin de cumplir con los requerimientos de mercado, SeCompetitivo ha contribuido al impulso a la producción orgánica de cacao, café y banano a través de diversas intervenciones como capacitación en sistemas internos de control, capacitación y asesoría en buenas prácticas en podas, fertilización y control sanitario a extensionistas y productores, así como en la implementación de la certificación DEMETER³⁰ para la agricultura biodinámica en cacao y banano, la cual abre un nicho de mercado no solo para las organizaciones del Programa sino para otras organizaciones que apuesten por ese tipo de mercados.

En el caso de cacao, la certificación biodinámica DEMETER es la primera experiencia peruana en la cadena de cacao, desarrollada en las propias parcelas de los socios (25 productores) y que permitirá acceder a un mercado de nicho con mejores precios. En la cadena de banano orgánico, se apoyó a la Cooperativa APBOS-MAM en la implementación de dicha certificación y se logró certificar 100 has que pertenecen a 80 productores, abriéndose para ellos el acceso al mercado europeo y principalmente suizo.

En la cadena de valor del turismo se resalta el apoyo en la capacitación e implementación de buenas prácticas de calidad y sostenibilidad de empresas turísticas (alojamiento, restaurantes, transportes); y la certificación de destinos seguros, tales como la implementación del sello *Safe Travel* para Tarapoto y Alto Mayo, como garantía del cumplimiento de las medidas y protocolos sanitarios sectoriales, en el marco de la pandemia por covid-19 y de la reactivación económica.

30 Certificación para la comercialización de productos de la agricultura biodinámica que exige cumplir con requisitos durante todo el proceso productivo (producción, transformación y etiquetado), cumpliendo con exigencias ligadas a la producción ecológica y al fortalecimiento de los procesos vitales de la tierra y de los alimentos (<https://www.demeter.es/>).

5.2 Desarrollo de insumos, productos y procesos innovadores con enfoque en I+D+i y sostenibilidad: impulso a la producción orgánica, sistemas agroforestales y economía circular

SeCompetitivo ha contribuido con una oferta exportable con mayor valor agregado y un aumento de la productividad en los procesos productivos, mediante la priorización del uso de la I+D+i y el desarrollo de capacidades, sobre todo en la producción orgánica, el manejo de sistemas agroforestales y la incorporación de prácticas de economía circular.

Nuevos productos con valor agregado

El Programa logró el desarrollo de 27 nuevos productos con mayor valor agregado, destacando los proyectos para la cadena de sachá inchi, banano y el turismo de naturaleza. En el primer caso, se desarrollaron 14 nuevos productos a nivel de prototipo en base al aceite y snacks (aceite refinado y 12 nuevas presentaciones de snacks aromatizados y saborizados), así como un producto en base a innovación al proceso existente de la harina de sachá inchi que permitió incrementar de 58.6 % al 76.9 % su grado de concentración proteica.

En el caso de banano orgánico, se desarrollaron productos como puré de banano e IQF (congelado rápido individual) de banano orgánico para Europa y Estados Unidos. Para el turismo de naturaleza, se diseñaron 8 rutas de productos turísticos de naturaleza, aventura y avistamiento de aves y 4 guías de buenas prácticas de turismo de naturaleza. Las rutas han sido validadas de manera participativa, a través de los Comités de Gestión de los Destinos Tarapoto y Alto Mayo, con 81 representantes, entre ellos MINCETUR, DIRCETUR San Martín, Comité de Gestión de Destino-CGD Alto Mayo, CGD Tarapoto, Municipalidad de Calzada, gestores de los atractivos de las rutas propuestas y empresarios turísticos de los destinos Alto Mayo y Tarapoto.

Impulso a la producción orgánica

El Programa contribuyó con el desarrollo de 14 procesos de innovación en las cadenas de cacao (5), banano (3), sachá inchi (5) y panela (1), con énfasis en el uso de insumos y aplicación de buenas prácticas para la agricultura orgánica, el manejo de sistemas agroforestales y la economía circular.

Innovaciones en procesos productivos generadas por SeCompetitivo



Cacao orgánico:

- Uso y transferencias de tecnología para la producción de abonos orgánicos de calidad, como compost y biofertilizantes, en el centro de producción de ACOPAGRO.
- Uso de biocarbón para aumentar productividad y mitigar cadmio en cacao (a escala piloto).
- Transferencia de tecnología de pirólisis para montar la planta de producción de biocarbón de la Cooperativa Norandino.
- Desarrollo y validación (a escala piloto) de técnicas de propagación clonal de cacao: embriogénesis somática y enraizamiento de estaquillas
- Implementación de software de análisis físico y sensorial de cacao.



Banano orgánico:

- Uso de biocarbón y cobertura vegetal (a escala piloto) para aumentar productividad.
- Uso de biofermentos a través de biofábricas.
- Ozonificación de aguas de centros de empaque (postcosecha).



Sacha inchi:

- Proceso para la elaboración de infusiones de sachá inchi.
- Proceso para la elaboración de polvo de hojas de sachá inchi.
- Proceso circular para el uso de la cápsula para alimentación animal.
- Proceso circular para el uso de la testa para alimentación animal.
- Proceso circular para la producción de exfoliante a partir de la testa.



Panela:

- Tecnología de autosuficiencia energética implementada en los módulos paneleros.

En el caso del cacao, se promovió la instalación de una planta de producción en ACOPAGRO que permite el uso de abonos orgánicos como compost y biofertilizantes para fomentar las prácticas sostenibles de manejo del cultivo. Otra innovación importante en cacao involucró la producción de biocarbón vegetal o Biochar en una planta piloto instalada en la Cooperativa Norandino, usando la tecnología de pirólisis que, sobre la base de materia orgánica, genera Biochar y energía. Para esta innovación se contó con el soporte y asesoramiento de la empresa suiza *Sofies Leading Sustainability*³¹, la cual transfirió el conocimiento y la tecnología suiza, permitiendo desarrollar las capacidades nacionales de fabricación de equipos de pirólisis.

31 Absorbida posteriormente por *DuPont Sustainable Solutions*.

“El uso de Biochar, ha demostrado que puede contribuir a la reducción del contenido de cadmio en el cultivo, así como en el reciclaje de materiales orgánicos y en la fertilización, sobre todo para la retención de agua y disponibilidad de nutrientes que se suministran a la planta y permiten incrementar la productividad. Esta iniciativa nos permitirá seguir con investigaciones y aprovechar mejor los subproductos que tenemos como la cascarilla de café y cacao, además de proteger el medio ambiente. También podremos concretar la implementación de una planta de producción de abonos orgánicos que proveerá fertilizantes a nuestros socios, concretando un modelo de negocio para nuestra organización”.

Ing. Eduardo Espinoza -
Responsable del área de cacao
de la Cooperativa Norandino.

El Biochar es un mejorador de los suelos agrícolas que, por su estructura porosa, facilita la reproducción de los microorganismos benéficos del suelo, aporta nutrientes a las plantas y retiene el agua disponible. Estas propiedades pueden facilitar la reducción de la presencia de cadmio en el cultivo bajo determinadas condiciones, uno de los principales obstáculos para acceder a mercados internacionales como el europeo. El uso de Biochar, a través de ensayos experimentales de fertilización realizados por el proyecto con el apoyo de *Bioversity*, ha generado un incremento de la productividad de entre 30 a 40 %, por lo que existe el interés por parte de los productores de continuar aplicando y evaluando su comportamiento en el tiempo, y profundizar la investigación aplicada sobre el efecto en la mitigación de la presencia del cadmio en el cacao.

Asimismo, es importante destacar el desarrollo de un proceso de innovación colaborativa con los investigadores del INIA de San Martín, a fin de lograr la validación de técnicas de propagación acelerada para acortar el ciclo productivo y mantener la genética de los clones nativos de cacao de dicha región, desarrollando clones promisorios resistentes a plagas y enfermedades de alto rendimiento y propiedades organolépticas deseables, dando como resultado una publicación con la experimentación y validación de las técnicas propagativas de embriogénesis somática y enraizamiento de estaquillas para la propagación de clones promisorios de cacao.

En la cadena de banano también se implementaron innovaciones tecnológicas. En alianza con los centros de investigación internacional suizos FiBL³², Sofies y el INIA de Sullana, se realizó una investigación para la mejora de los sistemas de producción del cultivo de banano orgánico, empleando Biochar y coberturas vegetales, instalándose 7 parcelas de investigación que obtuvieron resultados tangibles como: (i) incremento significativo de la retención de la humedad del suelo; (ii) presencia de controladores biológicos; (iii) mejor desarrollo radicular y desarrollo del hijuelo; (iv) mejora de la nutrición de la plantación, entre otros. Asimismo, se brindó asesoramiento técnico y acompañamiento a organizaciones de banano para la implementación y escalamiento de la tecnología de biofermentos, donde 6 organizaciones implementaron 7 biofábricas para su producción, las cuales son aplicadas en sus plantaciones para mejorar la salud de los suelos y complementan el paquete técnico de fertilización empleado. Además, se implementó la ozonificación de aguas de centros de empaque, como alternativa para mejorar la calidad e inocuidad del producto postcosecha, lográndose validar el protocolo para su utilización y escalamiento.

³² *Research Institute of Organic Agriculture* (Instituto de Investigación de Agricultura Orgánica).

En la cadena de sachá inchi, debido a la prioridad de obtener una semilla de calidad resistente al nematodo *Meloidogyne* sp., se estableció un proceso articulado y de colaboración entre empresas de Pro Sachá Inchi con el INIA y el IIAP para el desarrollo de una hoja de ruta para obtener una semilla de calidad. De esta forma, se realizó la caracterización genética de poblaciones de sachá inchi existentes en San Martín, y se clonaron y reprodujeron progenies mejoradas para evaluar su resistencia a factores que afectan la producción, productividad, calidad y supervivencia frente al nematodo.

Además, se generaron y validaron 5 nuevos procesos de industrialización del sachá inchi (para infusiones, polvo de hojas, uso de cápsula y testa para alimentación animal, uso de testa para exfoliante).

Implementación de sistemas agroforestales

En la cadena de café orgánico ha sido relevante la apuesta por la prueba e implementación de SAF para generar áreas de producción sostenibles y resilientes a los efectos del cambio climático. En tal sentido, se logró una mayor diversificación, eficiencia en uso del terreno, así como un incremento en la valorización de predios de hasta 150 %, debido a la inclusión de variedades forestales adaptadas a la parcela que no compitan con el café y capturen carbono, evitando la deforestación y reduciendo el impacto del cambio climático. Se instalaron en 3 cooperativas 140 hectáreas de café con especies forestales nativas, lo cual permitió reducir costos de labores de deshierbe de 60 a 12 jornales por ha/año y una mayor eficiencia de la mano de obra de hasta 80 % por el uso de tecnologías digitales. Asimismo, se desarrollaron capacidades en 185 técnicos y líderes productivos de 8 cooperativas para el diseño, implementación y gestión de fincas cafetaleras con SAF en talleres de coaprendizaje, que impulsaron la implementación de parcelas demostrativas con variedades de café resiliente al cambio climático (Parainema y Marsellesa) y con sistemas agroforestales, lo que permitió su validación y la implementación de un modelo de finca orgánica, sostenible, resiliente, sucesional y estratificada. Actualmente se vienen difundiendo los resultados.

Incorporación de prácticas de la economía circular

Un aporte relevante de SeCompetitivo con la incorporación del enfoque de economía circular y eficiencia energética se ha dado en la cadena de la panela. Uno de los principales desafíos de eficiencia energética y sostenibilidad ambiental de la panela orgánica está relacionado a la gran cantidad de horas de producción y el uso ineficiente del bagazo de la caña de azúcar para generar energía que presiona al uso de la leña como fuente de energía complementaria. Bajo el liderazgo de la UDEP, se desarrolló un diseño innovador de módulo productivo (distribución de ambientes, unidad de procesamiento de panela "hornilla" autosuficiente energéticamente), como un bien público para que otras organizaciones puedan contar con información técnica y económica para la construcción de sus plantas de procesamiento o mejorar sus módulos, hornillas y equipos actuales. De este modo, se implementaron mejoras tecnológicas de autosuficiencia energética adaptadas a 4 módulos productivos, lo que permitió incrementar el desempeño térmico de las hornillas paneleras (mayor capacidad de producción por hora en 79.88 %) y reducir la tala de árboles para leña, así como optimizar el bagazo de la caña de azúcar para generar energía bajo el enfoque de economía circular. Esta intervención ha permitido favorecer a familias en situación de vulnerabilidad y pobreza en la sierra de Piura.

“El proyecto de panela es una acción concreta de trabajo entre la empresa y la academia que usualmente no se da. Generalmente, cada institución quiere tener sus investigadores, pero con el proyecto se ha podido ver que si trabajamos en conjunto salimos beneficiando todos a una comunidad. La panela como cadena agroindustrial se produce en zonas muy deprimidas de Piura, en las que se concentra la pobreza. El trabajo conjunto entre academia y empresa ha contribuido a generar desarrollo económico local”.

Ing. Jorge Viera Sernaqué -
Director del Departamento
de Proyectos Universidad
de Piura.

5.3 Fortalecimiento de la asociatividad y espacios de articulación público-privada

El Programa tuvo una clara apuesta por el fortalecimiento de la asociatividad, en particular del cooperativismo, dada la presencia de las cooperativas como modelo de organización privada para la producción y comercialización de las cadenas productivas vinculadas a negocios agrícolas. Asimismo, SeCompetitivo contribuyó con la creación y fortalecimiento de espacios de articulación público-privada en las cadenas de valor apoyadas, con el objetivo de generar visiones comunes, coordinar y cooperar en la planificación y ejecución, y generar propuestas de incidencia en beneficio de la competitividad de la cadena.

Generación de instrumentos para la mejora de la gobernanza

Con el objetivo de mejorar la gestión y gobernanza, 68 organizaciones productivas de las cadenas de cacao (10), banano orgánico (15), café (8) y panela (35), lograron diseñar e implementar planes de mejora e instrumentos (modificación de estatutos, programas de contabilidad y liderazgo, software de autoevaluación de gobernanza cooperativa, sistemas de seguimiento, control y monitoreo de indicadores ambientales, entre otras). Se destaca la experiencia en la cadena de café que permitió la elaboración y ejecución de planes de mejora de buenas prácticas en gobernanza cooperativa en 8 cooperativas beneficiarias, así como el fortalecimiento de capacidades a socios y directivos de 7 cooperativas, en San Martín, Amazonas y Cajamarca, acerca de temas de buenas prácticas de gobernanza cooperativa.

En la cadena de cacao, resalta la implementación de programas de capacitación a gerentes y equipos técnicos en temas tributarios, contables y de gobernanza, con el apoyo de organizaciones internacionales como Rikolto.

Adicionalmente, la iniciativa DAPPSA contribuyó con el desarrollo de un modelo de innovación institucional para promover la inversión privada en negocios sostenibles entre pequeños productores y empresas privadas, con una orientación de mercado que permita reducir la intermediación y riesgo de precios, así como mejorar el nivel de ingresos de los participantes a través de un esquema de articulación vertical entre empresas “ancla” y pequeños productores. De esta forma, mediante la Ordenanza Regional 009-2021-GRSM/CR, se aprobó el “Programa Regional de desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en San Martín - PRODAPPSA - Gobierno Regional

San Martín” y se desarrollaron 9 instrumentos de gestión (2 procedimientos, 3 manuales, 3 protocolos y una directiva) que permiten la institucionalización del modelo en todas las instancias del GORE San Martín. Dichos instrumentos fueron validados a través de pilotos en los cultivos de sacha inchi (42 agricultores), ajíes (40) y limón Tahití (20).

Espacios de articulación e incidencia

El Programa fortaleció diversos espacios de articulación y coordinación interinstitucional vinculados a la planificación y gestión de la competitividad de las cadenas priorizadas. En el caso de la cadena de sacha inchi, el proyecto contribuyó a la reactivación de la Mesa Técnica Regional del Sacha Inchi para desarrollar acciones conjuntas orientadas a posicionar y hacer incidencia en favor de la cadena de valor. Así, 8 instituciones públicas y privadas articularon esfuerzos (SSE, INIA, la Estación Experimental Agraria (EEA) El Porvenir, IIAP San Martín, Dirección Regional de Agricultura de San Martín, Shanantina S. A. C., Agroindustrias Osho S. A. C., *Amazon Health Products* S. A. C. y Pro Sacha Inchi), permitiendo un renovado interés del GORE San Martín en la priorización de la cadena de valor del sacha inchi en sus planes de desarrollo y en el establecimiento de una asociación público-privada, destinando recursos regionales para promover la cadena.

En la cadena del cacao, el alcance ha sido a nivel regional y nacional. Se realizaron talleres regionales descentralizados con las mesas técnicas de Piura, Tumbes, Amazonas, Junín, Madre de Dios, Ucayali y Cusco para elaborar y validar herramientas que permitan el fortalecimiento y posicionamiento de las mesas técnicas regionales y la Mesa Técnica Nacional del Cacao y Chocolate. Asimismo, APPCACAIO promovió el Grupo de Trabajo Multisectorial del MIDAGRI para la elaboración del PNDCCCH al 2030, y viene apoyando la implementación de los planes operativos anuales de la mesa técnica nacional y mesas técnicas regionales de Piura y San Martín.

En la cadena de turismo de naturaleza en la región San Martín, SeCompetitivo contribuyó con el fortalecimiento de los CGD Alto Mayo y Tarapoto, como espacios de encuentro, concertación y articulación de los sectores público y privado del territorio. Han sido aliados importantes en la ejecución y sostenibilidad de las acciones implementadas por el proyecto gestionado por CANATUR y ha permitido el involucramiento participativo de los actores relevantes en el diseño de las nuevas rutas, productos y otras acciones, más aún en el difícil contexto de pandemia que priorizaba una agenda orientada a la reactivación económica en el sector. El Programa fortaleció a los CGD a través de la elaboración de los planes de gestión 2022-2030 y sus manuales de operaciones, orientados a la ejecución de acciones para la gestión de los territorios priorizados. Además, se apoyó en la conformación de los

“Gracias al apoyo del **proyecto, la JUNABA inició un proceso de fortalecimiento institucional, que nos ha permitido fortalecer las capacidades y el conocimiento de los líderes de nuestro gremio**, contar con herramientas de gestión y de comunicación efectivas; logrando un posicionamiento como gremio representativo de las organizaciones de pequeños productores de banano orgánico. Hemos conformado **la Plataforma Nacional de Cooperativas de Gremios Agrarios, con el objetivo de promover el fortalecimiento empresarial y gremial del movimiento cooperativo agropecuario, generar políticas públicas de fomento de nuestro sector social, desarrollar alianzas para el desarrollo económico territorial, lograr un desarrollo agroalimentario sostenido en el empoderamiento de los diversos eslabones de valor agregado**. Hemos tenido una activa participación en la creación y promulgación de la Ley 31335, ahora estamos realizando incidencia política para concretar la publicación de su reglamento y la instalación del Consejo Nacional de Cooperativas Agrarias – CONACA”.

Carlos Ruiz. Presidente de la Junta Nacional del Banano - JUNABA

grupos especializados en calidad, marketing, planificación y avistamiento de aves (apoyado por el MINCETUR) y la creación de mesas técnicas regionales vinculadas a los actores del turismo de aventura y naturaleza.

Caso de la Plataforma Nacional de Gremios Agrarios de Cooperativas y su incidencia política en la Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de productores agrarios en cooperativas

Resulta interesante destacar que la articulación se fortaleció no solo al interior de cada cadena, sino también intercadenas de valor. Así, por ejemplo, mediante una potente estrategia colaborativa gremial del sector agrario, se fortaleció la Plataforma Nacional de Gremios Agrarios de Cooperativas, conformada por la JNC, la JUNABA, la Coordinadora Nacional de Comercio Justo (CNCJ) y la APPCACAO. Dicha plataforma permitió identificar necesidades y discutir soluciones para finalmente incidir en la promulgación de la Ley 31335, “Ley de Perfeccionamiento de la asociatividad de productores agrarios en cooperativas agrarias”, así como en la elaboración de su Reglamento (aún en proceso de aprobación).

Esta Ley es relevante porque contempla temas clave para las cooperativas como el reconocimiento del acto cooperativo (no como acto comercial) con la consecuente adecuación del régimen tributario cooperativo, medidas de promoción iguales a los beneficios que tienen las MYPES (p. ej., 10 % de puntaje adicional en procesos de compras estatales), inclusión y representatividad de las mujeres en las cooperativas (p. ej., reconocimiento como socio a la sociedad conyugal para participación de mujeres en las decisiones de la cooperativa), entre otros aspectos positivos.

5.4 Mayor acceso a financiamiento

SeCompetitivo ha contribuido con el acceso a financiamiento de 25 organizaciones (cooperativas, módulos productivos y MIPYMES), las cuales obtuvieron créditos para capital de trabajo y reactivación económica luego del contexto de incertidumbre generado por el covid-19. El Programa contribuye con asistencia técnica para el desarrollo de nuevos instrumentos financieros del Fondo Crecer y mejoras en el Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI) la implementación de procesos de educación financiera y la facilitación para el acceso a créditos de los actores vinculados a las cadenas de valor apoyadas.

Diseño y validación de instrumentos de financiamiento

A través de la iniciativa liderada por COFIDE, en el marco del fortalecimiento del Fondo Crecer, se diseñaron soluciones financieras en cadenas de valor agroindustriales bajo un esquema de articulación de pequeños productores organizados con empresas ancla agroexportadoras, la cual aún viene siendo implementada por COFIDE.

Por otro lado, se logró asesorar en aspectos técnicos y financieros a 150 productores de las cadenas de espárragos, pimientos y palta, de los cuales 5 acce-

dieron a desembolsos de crédito de Entidades del Sistema Financiero por un total de S/. 131 000.

El Programa también apoyó en la reglamentación y puesta en operación del FCEI, fondo conformado por recursos públicos y privados para financiar emprendimientos dinámicos y de alto impacto, lográndose la firma del convenio para la primera inversión por 4 millones de dólares, entre COFIDE y el *fondo de inversión Salkantay Exponential Fund*. Este avance es relevante en el fortalecimiento de la industria de venture capital en el país y ha generado el interés entre nuevos gestores, locales e internacionales para atraer capital que permita financiar emprendimientos dinámicos. Asimismo, se viene apoyando el proceso para la creación de un *National Advisory Board for Impact Investment* (NAB) para el Perú, lo cual puede resultar en la orientación de algunos recursos del FCEI hacia la inversión de impacto para financiamiento de emprendimientos con estándares sociales y ambientales.

Educación financiera

Se ha capacitado a cerca de 250 microempresarios gracias al Programa de Educación Financiera desarrollado en conjunto entre COFIDE y el departamento de Educación e Inclusión Financiera de la SBS. Asimismo, se apoyó al Consejo Normativo de Contabilidad con el desarrollo de un manual de contabilidad para las MIPYMES, según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). También se pusieron a disposición un conjunto de materiales educativos gráficos y audiovisuales sobre temas relevantes de educación financiera, los que estarán disponibles en las páginas webs institucionales de COFIDE y la SBS, así como en sus redes sociales.

En la cadena de cacao se fortalecieron capacidades y desarrollaron actividades de promoción ligadas al acceso a financiamiento, como la realización de reuniones informativas a través de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Norandino, dirigido a los socios productores de la Cooperativa Oro Verde de San Martín, las cuales permitieron el acceso al financiamiento de las actividades del proceso productivo, tales como la compra de plántones, abonos e insumos, entre otros. Además, se ha logrado que 465 productores de la Cooperativa Oro Verde y Norandino accedan a financiamiento por un monto de S/. 1 756 000.

Facilitación para el acceso a financiamiento

El Programa ha impulsado que 19 organizaciones relacionadas a las cadenas de cacao (5), banano (9) y panela (5) mejoren su acceso a crédito a partir de fuentes de financiamiento diversas como *Rabobank Foundation*, *Shared Interest*, el Fondo de Apoyo Empresarial al Sector Agro - FAE Agro, Reactiva Perú, Caja Piura y Caja Huancayo. Asimismo, en el marco de la iniciativa DAPPSA, el GORE San Martín, a través de su Oficina de Promoción de la Inversión Privada Sostenible (OPIPS), incidió para que las entidades financieras consideren en sus productos financieros a aquellos agricultores que formasen parte de alianzas público-privadas sostenibles generadas, logrando solicitudes de crédito ante Agrobanco por parte de 48 productores de ajíes (24), sacha inchi (13) y limón Tahití (11), ascendiendo el monto solicitado a más de S/. 400 000.



RESULTADOS EN LA FACILITACIÓN Y PROMOCIÓN DEL COMERCIO

SeCompetitivo ha contribuido con la generación de oportunidades para un mayor posicionamiento en el mercado interno y externo, a través del desarrollo de estrategias de promoción comercial para promover el consumo interno y responder a la demanda internacional, así como de la mejora de procedimientos y capacidades para facilitar las operaciones de comercio exterior. Debe destacarse que el Programa contribuyó al incremento de las exportaciones (en valor FOB) de las cadenas priorizadas que en promedio ponderado aumentaron en 8.5 % al 2020, destacando el sacha inchi (94.1 %; 271.6 t) y el banano (9.1 %; 59 013.1 t).

“Consideramos como un resultado a **resaltar en la promoción del acceso a los mercados internacionales que 8 organizaciones** (es decir el 10 % del total de organizaciones con potencial exportador atendidas) empezaron a realizar sus primeras exportaciones en el marco de los servicios que recibieron en la Ruta Productiva Exportadora. Además, es de destacar que **24 organizaciones exportadoras han incursionado a nuevos mercados**. Estos son los resultados que se han obtenido en un piloto y nos sirven de aprendizaje para la siguiente fase”.

Jaime Galarza, director de Desarrollo de Capacidades y Oferta Exportable, MINCETUR.

6.1. Generación de oportunidades para un mayor posicionamiento en el mercado interno y externo.

SeCompetitivo contribuyó ampliando las oportunidades para un mayor posicionamiento de las cadenas priorizadas, tanto en el mercado interno como en el externo, con de la generación e implementación de estrategias de promoción comercial; y del establecimiento de redes de contacto, a través de eventos y participación en misiones técnicas y comerciales.

Promoción comercial y redes de contacto para ampliación del mercado interno

SeCompetitivo desarrolló lineamientos para la promoción e impulsó la organización de eventos que buscaron dar más visibilidad y fomentar el consumo interno de las cadenas productivas apoyadas. Así, en la cadena de café, el Programa desarrolló lineamientos para la promoción del café a partir del estudio de consumo en el país y en San Martín; apoyó a la Cámara Peruana de Café y Cacao en la organización de la Convención Nacional de Café y Cacao; y, en el marco del evento Expocafé Perú, se promovió el Concurso Nacional de Cafeterías.

En la cadena del cacao, el Programa apoyó a APPCACA O en el desarrollo y organización de eventos nacionales como el Salón del Cacao y Chocolate y el Concurso Nacional de Cacao de Calidad, donde se promovió el consumo interno del cacao y sus derivados, tanto de las cooperativas socias de APPCACA O como de las MIPYMES apoyadas por la RPE. Como parte del Salón, se organizó también el Foro del Cacao y Chocolate Latinoamericano 2022, donde participaron diferentes actores de la cadena del cacao, Cooperación Suiza - SECO y Helvetas Perú.

El Programa hizo posible la participación de SWISSCO y una delegación de expertos suizos, quienes aportaron en temas comerciales y técnicos de la industria del cacao. Gracias a este espacio se gestionó conocimiento, se intercambió información, se establecieron redes de contacto y se promovió la actividad comercial del cacao y derivados. Con el apoyo de SeCompetitivo, la Cooperación Suiza – SECO y otros actores públicos y de cooperación, APPCACA O ha logrado que, desde el año 2022, el Salón del Cacao y Chocolate se convierta en un evento latinoamericano reconocido por el Salón del Chocolate de París.

En la cadena de sach a inchi, el Programa logró iniciar gestiones para incluir este producto como parte de la dieta de la población escolar en los programas nacionales de alimentación (Qali Warma), a partir de pruebas de aceptabilidad de pan y galletas con harina de sach a inchi para los escolares. Asimismo, promovió la participación de los productores en espacios de vinculación comercial nacional como la Feria Expoalimentaria, fomentando el consumo nacional de nuevas recetas de productos de panadería, repostería e infusiones en base a sach a inchi. En la cadena del turismo se apoyó la feria de CANATUR Turismo Perú para fomentar el turismo nacional.

Promoción comercial y redes de contacto para ampliación del mercado externo

Para mejorar el posicionamiento en el mercado internacional, el Programa generó lineamientos de promoción comercial adecuándose a la demanda internacional actual, promovió oportunidades de contacto con potenciales clientes y envío de muestras, logrando en algunos casos exportar con éxito, como en el caso del banano; o logrando un posicionamiento importante a nivel internacional, como en el caso del turismo para avistamiento de aves.

En la cadena de banano, el Programa desarrolló nuevos productos derivados de banano, a partir de un estudio de la demanda del mercado internacional que identificó precios, volúmenes requeridos, presentaciones demandadas, barreras, entre otros, y se definieron los mercados prioritarios para estos productos. Asimismo, se aplicaron pruebas a nivel piloto y se enviaron muestras a potenciales clientes para su evaluación y aceptación.

Las organizaciones de banano participaron en ferias y misiones comerciales, lográndose exportar el primer lote de puré de banano al mercado alemán. Se han establecido alianzas con potenciales clientes para la comercialización en Italia, Japón y Estados Unidos, además de generarse acuerdos con clientes de banano fresco para el incremento de los contenedores por semana.

Por su parte, en la cadena del café, el Programa aportó con la definición de lineamientos estratégicos para la promoción del café en el mercado externo, destacando los atributos de calidad y sostenibilidad del café peruano acorde a las tendencias internacionales. Gracias a ello, se avanzó con el alineamiento de la gestión de la marca “Cafés del Perú”, diferenciando la dinámica de los cafés certificados (énfasis en trazabilidad y transparencia) de los cafés convencionales (énfasis en continuidad, consistencia, logística y cumplimiento), los cuales son la mayor proporción de las exportaciones.

En la cadena del cacao, el Programa logró la participación de las organizaciones de productores de cacao en ferias internacionales como el Salón del Chocolate en París y la Feria *BioFach* en Alemania, a través de PromPerú y las Oficinas Comerciales de Perú en el Extranjero (OCEX). Se llevaron a cabo misiones comerciales y técnicas de los productores y líderes de las organizaciones cacaoteras a la Unión Europea, EE. UU., Canadá y Suiza. Gracias a estos eventos de vinculación, se amplió la cartera con potenciales compradores y se han generado relaciones comerciales con clientes estratégicos como *Etiquable*, *Belvas*, *Chocolatemaker* y *Minka*; relaciones de cooperación con el Salón de Chocolate de París y con las oficinas comerciales de Francia, Bélgica y la Embajada de Perú en Suiza.

En la cadena de sacha inchi se promovió la participación de los productores en ferias internacionales como la *Natural Expo West* (EE. UU.), *BioFach* (Alemania), *Food TaiPei* (Taiwán) y *Made* (Francia).

“Gracias al proyecto, representantes de 6 organizaciones de pequeños productores de banano orgánico tuvimos la **oportunidad de participar en una gira comercial a Europa (Alemania, Italia, Suiza, Francia e Italia), incluyendo la Feria Fruit Logistica como expositores, con el objetivo de promocionar la línea de derivados del banano peruano e identificar nichos rentables y sostenibles para los productos procesados y para la comercialización del banano orgánico fresco.** Como resultado, pudimos negociar acuerdos potenciales de incremento de **12 contenedores por semana a nivel de la cadena de banano orgánico fresco para el año 2023**, negociar posibles exportaciones de puré de banano orgánico para el mercado europeo, obtener mayor conocimiento directo de las actuales tendencias en el consumo de alimentos, hacer una evaluación directa del posicionamiento del banano peruano (costos, precios, promoción, certificaciones, entre otros) y **revalorizar la imagen del banano orgánico peruano con un producto de calidad diferenciada, producido en condiciones sociales y ambientalmente sostenible”.**

Miguel Borrero, gerente de Cooperativa Agraria APBOSMAM, organización bananera ejecutora del proyecto.

En la cadena de turismo, el Programa desarrolló acciones de promoción turística de los destinos, entre las que destaca la incorporación de las zonas de intervención del proyecto como uno de los 100 Destinos Sostenibles del Mundo, alcanzando el reconocimiento del *TOP 100 Green Destinations* en el 2021. Se realizó también una colaboración con *Global Big Day 2022*, concurso anual de avistamiento de aves en el mundo, con el que se logró posicionar a San Martín en el segundo lugar a nivel nacional, con 615 especies registradas, sumando a Perú y colocándolo en el segundo lugar del ranking mundial. Además, se impulsó la participación de 33 operadores turísticos y agencias de viajes en 13 ferias comerciales (7 nacionales y 6 internacionales), siendo especialmente relevante la participación del proyecto en la Cumbre Mundial de Turismo Aventura 2022 en Lugano, Suiza. De esta manera, el Programa generó 960 contactos potenciales para ventas en la cadena.

“Con la articulación comercial buscamos, en un primer momento, **recuperar el flujo de visitantes a la región San Martín después de la pandemia y luego promocionar las rutas especializadas**. Los empresarios han recibido capacitaciones sobre cómo **participar en ferias y conocer el proceso antes, durante y después de estas**. No solo han recibido información, sino que han puesto en práctica lo aprendido, ya que **hemos participado con los empresarios en eventos de articulación y ruedas de negocios**”.

Nancy Ramos, coordinadora del proyecto, CANATUR.

6.2. Mejora de la gestión sanitaria y del cumplimiento de requisitos técnicos que faciliten el comercio exterior

Para facilitar las operaciones de comercio exterior, SeCompetitivo aportó en la mejora de la eficiencia de la gestión sanitaria y en el cumplimiento de requisitos técnicos al comercio. En el primer caso, el Programa trabajó articuladamente con el MINCETUR, las 3 autoridades sanitarias (DIGESA, SENASA y SANIPES), la SUNAT y RR. EE., logrando la implementación de mecanismos de cooperación y control coordinado en frontera, la mejora en la gestión de riesgos, la inclusión de los temas sanitarios en el OEA, avances en la implementación de la segunda prueba para la importación de mercancías y la mejora en la gestión de notificaciones y alertas. Para ello, se elaboraron propuesta de normas que han permitido regular y dar predictibilidad a los procedimientos, se desarrollaron soluciones informáticas (gestión de riesgos, OEA y gestión de notificaciones), se puso en marcha un programa de capacitaciones (8 capacitaciones y un seminario internacional) y se implementó un piloto del programa de inspector único en el Puerto de Paita.

En el segundo caso, el Programa contribuyó con innovaciones y estudios especializados que permitieron cumplir con

los requerimientos técnicos para la comercialización internacional de los productos de las cadenas de valor apoyada, como cacao, sachá inchi y panela.

Mecanismos de cooperación y control coordinado en frontera

Uno de los aportes más relevantes está relacionado al diseño del procedimiento general del sistema integrado de gestión en frontera. El sistema identifica los productos que necesitan inspección y establece inspecciones conjuntas entre la SUNAT y las autoridades sanitarias. Se propuso la figura del IUS para inocuidad de alimentos a fin de ser implementado en puestos de control fronterizo, iniciativa validada a través de un piloto de implementación en Paíta. Con estas iniciativas, el Programa ha aportado a la articulación interinstitucional, elemento clave para la circulación transfronteriza del comercio y las transacciones lícitas y seguras.

Mejora de la gestión de riesgos sanitarios

El Programa ha logrado homologar los criterios de evaluación de riesgos sanitarios y armonizar los procedimientos y normativa relevante que complementa el control aduanero. Además, ha impulsado el empleo del sistema automatizado de gestión de riesgos en la VUCE, cuyo algoritmo se viene implementando ya en coordinación con el proyecto VUCE 2.0. Gracias a este esfuerzo del Programa, se agiliza la evaluación y se minimizan los riesgos en las transacciones asociadas a las operaciones de comercio exterior de la VUCE.

Fortalecimiento de Operador Económico Autorizado (OEA) con temas sanitarios.

El Programa introdujo el componente sanitario en la figura del OEA, apoyó la emisión y aprobación de normativa para la certificación de los operadores de comercio exterior a favor del control sanitario y estableció procedimientos y facilidades a los OEA ante el SENASA y la DIGESA. De esta manera, el Programa logró avances para el trabajo articulado entre DIGESA, SENASA y SANIPES como autoridades



“La generación de un sistema de notificaciones sanitarias y fitosanitarias a nivel nacional tiene un impacto interesante para los usuarios, ya que estos siempre esperaban mucho tiempo con sus cargas en puerto para que las notificaciones sean atendidas por las autoridades competentes. Por otro lado, el sistema también va a ser implementado en la VUCE para hacer un seguimiento de las notificaciones por las 3 autoridades sanitarias. Al implementarse este sistema, se facilita la coordinación y la trazabilidad de la información. Además, se favorece el conocimiento de las autoridades sanitarias sobre aspectos que pudieran ser de su competencia en materia de salud pública”.

Karla Verástegui,
gestora de la iniciativa.

des sanitarias socias con la SUNAT y el MEF. Además, consiguió implementar los requisitos y beneficios del OEA SENASA en la VUCE y gestionó los del OEA DIGESA también para su incorporación. El aporte del Programa es relevante, ya que la figura del OEA permite garantizar unos niveles mínimos de seguridad y facilitar el flujo de comercio internacional, forjando alianzas sólidas entre el sector público y el sector privado para garantizar la seguridad de toda la cadena de suministro.

Avances en la implementación de la segunda prueba para la importación de mercancías

El Programa aportó también en el impulso a la acreditación de laboratorios, desarrollando la propuesta de normativa general y de procedimientos de acreditación de laboratorios aptos para realizar la segunda prueba en la importación de mercancías. Además, contribuyó con una propuesta de lineamientos generales para la integración de laboratorios de inocuidad a una red nacional. Estos procedimientos servirán para guiar la implementación por parte de las autoridades y para la acreditación de laboratorios.

Mejora en la gestión de notificaciones y alertas

El Programa contribuyó con el diseño del sistema de notificación de alertas sanitarias y fitosanitarias, impulsado por el MINCE-TUR; y desarrolló un software que recoge las alertas del exterior y las réplicas a las entidades de control a nivel nacional, lo cual se ha incorporado como módulo en la VUCE. Este sistema es un avance importante para potenciar la coordinación entre los puntos de contacto, lograr un seguimiento efectivo de las autoridades sanitarias y reducir el tiempo de espera del usuario.

Cumplimiento de requisitos técnicos para el comercio internacional

El Programa contribuyó con el cumplimiento de requerimientos técnicos relevantes para la comercialización internacional de los productos de las cadenas de cacao, sacha inchi y panela, ampliando las posibilidades de acceso a nuevos mercados. En la cadena de cacao se ha logrado establecer una posición país y realizar incidencia ante órganos competentes a nivel internacional para lograr la modificación de los límites máximos permisibles del contenido del cadmio en el polvo del cacao (de 0.6 a 2 ppm), en el marco del *Codex Alimentarius* (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación - Organización Mundial de la Salud), lo que podría facilitar al Perú en tener incidencia en las políticas comerciales con los países que no cuenten con reglamentaciones específicas. Además, se elaboró y validó un código de buenas prácticas para la mitigación del cadmio. Gracias esta intervención, se ha dado un avance

en el cumplimiento las regulaciones sobre inocuidad alimentaria sobre niveles máximos de cadmio que afectaban las exportaciones y ventas al mercado europeo.

Por su parte, en la cadena de sachá inchi, el Programa formuló y presentó los expedientes de *Novel Food* a los snacks de sachá inchi (semillas tostadas) y a la harina extruida proteica para su presentación a la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA, por sus siglas en inglés *European Food Safety Authority*), lo que permitirá la apertura para ambos productos al mercado europeo. En la cadena de la panela, el Programa estableció un método para la reducción de los niveles de acrilamida, sustancia que se forma durante el procesamiento de la panela y que puede afectar la salud por encima de ciertos límites máximos permisibles, aspecto que limita su comercialización en Europa.

Caso de la modificación de límites máximos permisibles de cadmio para productos de cacao en el mercado europeo

Uno de los principales desafíos que enfrentan los productores de la cadena de cacao en el país se refiere a los altos niveles de concentración de cadmio en los suelos de algunas regiones, lo cual afecta los granos y las hojas de cacao y representa un obstáculo para acceder a los mercados internacionales. En el mercado europeo, que representa el 70 % de las exportaciones peruanas de cacao, la normativa requiere que los derivados del cacao (polvo de cacao, chocolate y otros) no superen límites máximos permisibles (LMP) de 0.6 ppm.

Ante esta situación, los actores más relevantes de la cadena APPCACAO -con el apoyo de SeCompetitivo y la participación de PromPerú, MIDAGRI, SENASA, centros de investigación y la academia- establecieron una estrategia colaborativa de incidencia ante entidades como el *Codex Alimentarius* FAO-OMS para modificar los LMP de contenido de cadmio. De esta manera, se logró institucionalizar y fortalecer grupos de trabajo y comités como el de contaminantes, presidido por el SENASA con participación de actores públicos y privados, para establecer una posición país sobre la normativa 488/2014 UE y la modificación de los LMP del contenido de cadmio en el polvo de cacao (de 0.6 a 2.0 ppm) y el chocolate.



RESULTADOS EN EL FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO

SeCompetitivo se enfocó en el alineamiento de la formación técnica y de la certificación de competencias laborales con la demanda del mercado laboral, con el fin de fortalecer el capital humano que se requiere para aumentar la competitividad. En esa línea, el Programa aportó: (i) en la mejora de la pertinencia de la oferta educativa en relación con las necesidades de los sectores productivos, y (ii) en la generación de normalización, formación y certificación de competencias laborales requeridas por las cadenas de valor apoyadas.

Se fortalecieron las competencias pedagógicas, tecnológicas y técnicas de 471 docentes y directivos de 28 instituciones educativas de 5 regiones priorizadas (Huancavelica, Ayacucho, Cajamarca, Piura y San Martín), haciendo énfasis en las metodologías de enseñanza-aprendizaje, innovación y emprendimiento.

7.1 Pertinencia de la oferta educativa en relación con las necesidades de los sectores económicos

Bajo una mirada integral, el Programa contribuyó con mejorar la pertinencia de la oferta educativa a través de: (i) la generación de políticas públicas que promueven y facilitan el tránsito de la educación secundaria a la educación técnico-productiva o superior tecnológica en especialidades relevantes para las necesidades de las regiones; (ii) la formación de capacidades de docentes, directivos y especialistas de las instituciones educativas (II. EE.) de secundaria con formación técnica (SFT); y (iii) el fortalecimiento institucional tanto de las II. EE. De SFT como de las instituciones educativas superiores tecnológicas (IEST), DRE y universidades.

Políticas públicas para promover y facilitar el tránsito de la educación secundaria a la educación técnico-productiva o superior tecnológica

El Programa logró elaborar y aprobar el Modelo de Servicio Educativo de Secundaria con Formación Técnica (MSE de SFT); y contribuyó con avances en la transitabilidad hacia la educación técnico-productiva.

El Modelo de Servicio Educativo de SFT contiene lineamientos generales y específicos (pedagógico, gestión y soporte) para la implementación de la formación técnica secundaria para la empleabilidad. Contempla, además, metodologías, estrategias didácticas y de evaluación, así como una propuesta de norma técnica para la certificación modular de los resultados de aprendizaje en los 5 años de secundaria. El modelo fue validado en Huancavelica, Ayacucho, Cajamarca, Piura y San Martín.

En cuanto a los avances en la transitabilidad hacia la educación superior técnico-productiva, se aprobó la norma técnica para la convalidación y reconocimiento de competencias técnicas de un nivel formativo hacia otro superior; y se establecieron los convenios de transitabilidad de la EBR a la educación superior técnico-productiva. Así, por ejemplo, la Dirección Regional de Educación de Cajamarca ha firmado 2 convenios, mediante los cuales 6 estudiantes de secundaria saldrán titulados en el manejo de equipos electrónicos de consumo y mecánica automotriz; mientras que la Institución Educativa Emilio San Martín ha firmado convenios con el "IEST Nor Oriental de la Selva" y el Centro Educativo Técnico Productivo (CETPRO) de Tabalosos.

Fortalecimiento de capacidades de docentes, directivos y especialistas de IIEE de SFT

Se fortalecieron tanto las competencias pedagógicas, tecnológicas y técnicas de 471 docentes y directivos de 28 Instituciones educativas de las 5 regiones priorizadas (Huancavelica, Ayacucho, Cajamarca, Piura y San Martín), haciendo énfasis

en las metodologías de enseñanza-aprendizaje, innovación y emprendimiento; así como en las competencias de gestión, liderazgo, planeamiento y articulación con el entorno productivo y creación de redes de trabajo de directivos, enfatizando en la gestión por procesos para la implementación del MSE de SFT. Asimismo, el Programa aportó la elaboración de materiales especializados que permitirán continuar con el proceso de fortalecimiento de competencias docentes y directivas a través de los cursos autoformativos que serán alojados en las plataformas educativas del MINEDU.

Fortalecimiento institucional de II. EE. De SFT, IEST, DRE y universidades

SeCompetitivo contribuyó al fortalecimiento institucional mediante la provisión de servicios de apoyo, equipamiento (financiado con recursos de contrapartida nacional), asistencia técnica, capacitación y acompañamiento para la mejora de la gestión institucional. Se fortaleció a las II. EE. De SFT, a las IEST y a las DRE en relación con la formación técnica y su transitabilidad hacia niveles de educación superior, en las 6 regiones priorizadas (Ancash, Ayacucho, Huancavelica, Piura, San Martín y Lima Metropolitana).

El Programa aportó en el fortalecimiento de las II. EE. De SFT, brindándoles un mayor acceso a servicios de apoyo y a la mejora de equipamiento, impulsando su articulación con otras entidades públicas y privadas. Es así como 4 II. EE. De Huancavelica se beneficiaron con equipamiento y mobiliario; y 2 II. EE. De San Martín, con módulos formativos-productivos (agropecuaria y computación) y una zona para la investigación, gestión y diseño de proyectos. Además, las II. EE. De SFT cuentan con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos, máquinas y herramientas para los talleres de Educación para el Trabajo (EpT), así como con una guía de estrategias para la articulación intersectorial entre actores públicos y privados.

En el caso de las IEST públicas bajo el liderazgo del MINEDU, el Programa buscó contribuir a la mejora de sus capacidades para que sus estudiantes puedan desarrollar las competencias necesarias para insertarse al mercado laboral o iniciar sus propios emprendimientos, contribuyendo al desarrollo de los sectores productivos de 6 regiones priorizadas. En tal sentido, se ha fortalecido las capacidades de 1 065 docentes, directivos, especialistas y funcionarios de 66 IEST públicos, de los cuales 21 pertenecen a 6 regiones (Arequipa, Cajamarca, Ica, Piura, San Martín y Lima Metropolitana) y fueron asistidos técnicamente para fortalecer su articulación con el sector productivo.

18 IEST son de 3 regiones adicionales (Ancash, Huancavelica, Ayacucho) y fueron asistidos técnicamente para fortalecer su gestión institucional, así como el fortalecimiento de capacidades para ejecutar acciones de saneamiento físico y legal, seguridad y salud en el trabajo, así como mantenimiento óptimo de la infraestructura, equipamiento y mobiliario, buscando mejorar las condiciones de las instituciones para su licenciamiento. Otras 27 IEST fueron asistidas técnicamente en la elaboración de instrumentos y herramientas de gestión. Asimismo, 244 instituciones educativas (escuelas de SFT, CETPRO e IEST) han sido asistidos técnicamente para la implementación de procesos de transitabilidad, así como para cumplir con las condiciones básicas de calidad como parte del proceso de licenciamiento de los IEST.

Es importante destacar que las DRE de los GORE de las 6 regiones priorizadas, fortalecieron sus capacidades de gestión y su oferta, a través de mejoras en la comprensión y utilidad de los lineamientos de acción, planes de implementación y hojas de ruta para implementar adecuadamente los procesos para la prestación del servicio educativo vinculado a la transitabilidad. El proyecto desarrolló acciones de seguimiento y asistencia técnica en la implementación de instrumentos y/o herramientas de gestión elaborados previamente.

Finalmente, bajo el liderazgo de la UNSM se desarrolló la iniciativa “Centro Regional de Emprendimiento e Innovación de San Martín – BioInnova San Martín”, con el fin de fortalecer las capacidades técnicas, operativas y de gestión de la Incubadora de Empresas de dicha universidad para brindar servicios de incubación y aceleración de emprendimientos innovadores en biodiversidad, así como contribuir a la dinamización del ecosistema regional de innovación y emprendimiento (ERIE).

BioInnova: Fortalecimiento institucional de la incubadora de empresas de la UNSM para impulsar el emprendimiento e innovación en la región

En colaboración con 12 entidades socias y aliadas (universidades, sector público, gremios, institutos de investigación e instituciones de cooperación internacional), la UNSM desarrolló la iniciativa “Centro Regional de Emprendimiento e Innovación de San Martín - BioInnova San Martín”, con el fin de fortalecer las capacidades de la Incubadora de Empresas de la UNSM. Esta iniciativa ha permitido sentar las bases para el logro de la visión de desarrollo de la incubadora, a través del establecimiento de un plan a mediano y largo plazo.

Los principales resultados están ligados a la adecuación e implementación de un espacio físico y coworking para facilitar la interacción y proceso de innovación, logrando beneficiar a más de 40 personas (emprendedores, investigadores y docentes, empresas, etc.). Además, se fortalecieron las capacidades de gestión del capital humano de la incubadora, docentes y estudiantes en temas de emprendimiento, mediante talleres y capacitaciones, así como el diseño e implementación de programas de preincubación e incubación y la conformación de una Red de Mentores.

Con miras a contribuir en la dinamización del ERIE y que BioInnova se configure en un actor relevante, se desarrolló un diagnóstico de potencialidad para la innovación y emprendimiento en biodiversidad, así como programas de formación de gestores de innovación y de transferencia tecnológica, beneficiando a 43 personas que podrán brindar servicios dentro del ERIE. Asimismo, se ha diseñado el modelo para la implementación de centros de emprendimientos municipales que han generado el interés de 4 municipalidades provinciales de San Martín.



7.2 Normalización, formación y certificación de competencias laborales en cadenas de valor

El Programa ha contribuido a la formación de capital humano y a la certificación de competencias laborales ligadas a las cadenas de valor priorizadas e iniciativas impulsadas, a través de la participación de 3 230 personas para el Mecanismo A y 5 691 personas para el mecanismo B, quienes han participado en procesos de capacitación, asistencias técnicas o certificaciones.

La certificación de competencias laborales es un proceso que permite al trabajador el reconocimiento de su experiencia y desempeño de calidad en cierta competencia; y a las empresas, mejorar sus procesos y lograr sus objetivos debido a que cuenta con personal calificado para ello. SeCompetitivo ha generado contribuciones claras en el desarrollo de normas de competencias laborales y procesos de certificación de estas, principalmente en las cadenas de cacao, café y turismo de naturaleza.

En la cadena de turismo de naturaleza, el proyecto desarrollado con CANATUR permitió capacitar y preparar a 171 colaboradores de empresas de alojamiento y restaurantes, en 4 perfiles ocupacionales de las especialidades Recepción de hotel/hostal, *housekeeping*, Atención en salón y Cocina, de las cuales se seleccionó a 60 colaboradores con mayor experiencia acreditada para iniciar un proceso de certificación de competencias laborales ejecutado por el Centro de Formación en Turismo (CENFOTUR), como Centro de Certificación de Competencias Laborales del MTPE. De esta manera, 52 de ellos lograron certificarse como competentes laboralmente en estos 4 perfiles ocupacionales. Asimismo, a partir de la autorización de 8 zonas para desarrollar las actividades de guiado, caminata y ecoturismo, se inició el proceso de normalización de competencias laborales de los Orientadores Turísticos Locales.

En un primer momento, la cadena de cacao estableció una alianza con el SINEACE para diseñar y aprobar la norma de competencias laborales “Extensionista experto en manejo integrado del cultivo de cacao”. Asimismo, se implementaron procesos de evaluación y certificación de competencias laborales en 2 perfiles: “responsable de sistemas interno de control (SIC)” e “inspector del sistema Interno de Control.”, lográndose certificar a 12 técnicos de campo de la Cooperativa Norandino en la norma de inspector interno, gracias a lo cual se cuenta con personal calificado en producción para el cumplimiento de las exigencias de mercado a través de los SIC. Sin embargo, se capacitó a 97 técnicos de 6 cooperativas como inspectores internos, quienes no pudieron ser evaluados por los cambios experimentados en el SINEACE.

Posteriormente, con la definición del Marco Nacional de Cualificaciones, donde se establecen claramente las competencias entre SINEACE y MTPE, se adecuaron 4 normas de competencia en las cadenas de valor de cacao, café y turismo, bajo el liderazgo y metodología del MTPE: (i) Implementación de la Certificación de la Producción Orgánica en la Organización del Sistema Interno de Control; (ii) Manejo de Postcosecha de Cacao; (iii) Gestión de Operaciones Turísticas; e (iv) Inspección Interna de Unidades Productivas de Programas de Certificación. Adicio-

nalmente, SeCompetitivo apoyó, en el marco de la normativa del MTPE, el diseño y validación del estándar de competencias del catador de café que la Cámara Peruana de Café y Cacao habían avanzado, y el del estándar de competencias del catador de licor de cacao que APPCACAO había desarrollado con el SINEACE en la Fase I de SeCompetitivo.

Caso de certificación de competencias en cadena de café orgánico

La necesidad de la cadena de café de contar con mayores y mejores competencias técnicas en los procesos productivos (sistemas internos de control, inspecciones para la certificación, calidad, entre otros) impulsó el objetivo de construir una red de extensionistas que certifiquen sus competencias laborales de acuerdo a la normativa vigente. Este proceso tuvo los siguientes hitos:

- Solicitud de la JNC al SINEACE para ser autorizada como entidad de certificación de competencias, de acuerdo a las normas de competencia laborales reconocidas por esta entidad.
- La JNC, como entidad evaluadora acreditada por el SINEACE, organizó el proceso de evaluación técnica en cada norma: (i) "inspector interno de unidades productivas en Programas de Certificación de Café" en Cajamarca y San Martín; y (ii) "responsable del sistema interno de control de la producción orgánica de café", evaluada de manera virtual.
- Se presentaron los expedientes de evaluación al SINEACE y emitieron los certificados correspondientes.

Este esfuerzo ha permitido lograr la certificación de 58 técnicos y promotores de cooperativas en competencias laborales, de los cuales 38 fueron certificadas en la norma de "Inspector Interno de Unidades productivas en Programas de Certificación de Café" y 20 en la norma de "responsable del sistema interno de control de la producción orgánica de café". Ello permitió que las cooperativas cumplan con los requisitos dispuesto en el Reglamento de la Ley 29196, "Ley de Promoción de la Producción Orgánica o Ecológica", así como la reducción del 100 % de "no conformidades" durante el proceso de certificación orgánica, mejorando los procesos de garantía de los sistemas internos de control de las cooperativas.

Es importante mencionar que, en el contexto del Marco Nacional de Cualificaciones (julio 2021), se establece que las funciones de evaluación y certificación de competencias laborales corresponden al MTPE, situación ante la cual el Programa contribuyó en cuanto al adecuamiento de las normas de competencias laborales a dicho marco, ya que antes estaban desarrolladas en el ámbito normativo del SINEACE.



Starseed®

Organic
Plant Based

**SACHA INCHI
OMEGA OIL**



**Omega 3 (48%)
Antioxidants**

Omega 6 (33%)
Omega 9 (9%)



250 mL - 8.4...

CONTRIBUCIÓN DE LA TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO SUIZO AL PERÚ FACILITADOS POR EL PROGRAMA

SeCompetitivo logró ser un asesor técnico especializado para los productores asociados en las cooperativas de café, cacao y banano y sus gremios agrupados en la Plataforma Nacional de Gremios de Cooperativas Agrarias.

SeCompetitivo incorporó el aprovechamiento de la experiencia suiza como parte de su enfoque, promoviendo la transferencia de conocimiento y tecnología mediante asesorías y asistencias técnicas, conferencias, diálogos técnicos y pasantías y, en general, a través del afianzamiento de la cooperación tecnológica, comercial e institucional entre las organizaciones públicas y privadas del Perú y Suiza, país cuya contribución ha sido muy importante.

En primer lugar, en el impulso hacia una producción sostenible, poniendo en valor los insumos locales para la agricultura a partir de la capacidad de entendimiento de los expertos suizos sobre las necesidades y las posibilidades de generación de soluciones a medida; en segundo lugar, en la vinculación con el mercado internacional, a partir del intercambio de conocimiento y de las alianzas estratégicas entre organizaciones peruanas y las empresas y entidades de soporte suizas, en particular de la Red de Expertos Suizos; y en tercer lugar, en el fortalecimiento de capacidades de productores, empresarios, investigadores públicos y privados y hacedores de política. Todo ello ha generado un empoderamiento de diversos actores del sector privado

(cooperativas, certificadoras, fabricantes y proveedores de insumos agrícolas) y del sector público (SENASA, MINEDU) en los temas abordados por la experiencia suiza.

Impulso a la producción sostenible a partir de la puesta en valor de los insumos locales

Los expertos suizos impulsaron la producción orgánica, la economía circular y el acceso a nuevos mercados, a través de políticas públicas adecuadas y de orientación estratégica a los proyectos de las cadenas de cacao, café, panela, banano, sachá inchi y turismo.

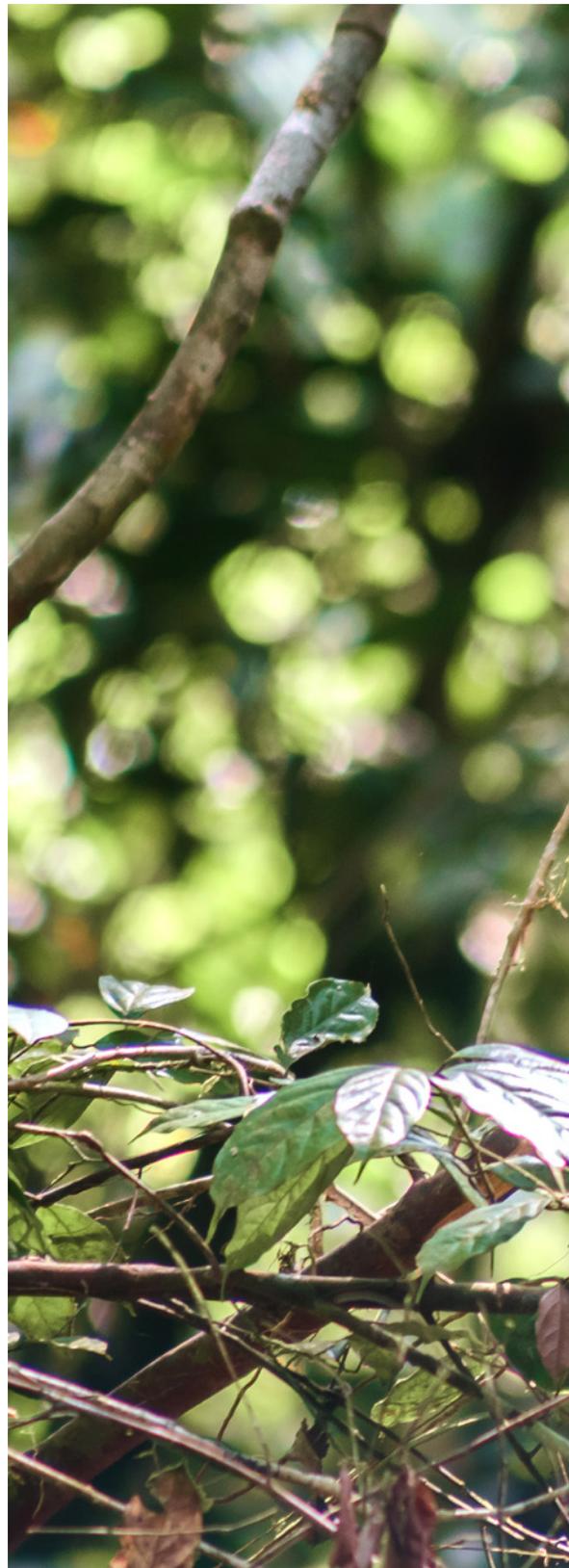
FiBL Suiza desarrolló una plataforma orientadora acerca de las listas de insumos permitidos para la producción orgánica en el Perú, dirigido a productores y cooperativas, certificadoras de la producción orgánica y fabricantes, proveedores y comercializadores de insumos orgánicos. En cuanto a las políticas públicas, FiBL Europa apoyó al SENASA en el diseño de la propuesta de reglamento técnico para los insumos permitidos para la producción orgánica, particularmente en el marco de los cambios y desafíos que supone la nueva legislación europea sobre la producción orgánica.

En cuanto a las cadenas de valor, la experiencia suiza ha contribuido con el fortalecimiento de productores y cooperativas para enfrentar desafíos que el mercado exige para lograr productos sin trazas de agroquímicos prohibidos, consolidando la producción, productividad e integridad orgánica. En esa línea, se asesoró en la implementación de tecnologías y buenas prácticas para la producción de insumos orgánicos como ioles, compost y Biochar; así como la experimentación y capacitación en el uso de coberturas vegetales y Biochar para la fertilización del suelo (banano orgánico) y la experimentación de los efectos del Biochar en la mitigación del cadmio.

En la cadena de banano, FiBL Suiza y **dss+** (ex Sofies) -en cooperación con el INIA-, apoyaron la organización de parcelas demostrativas y de investigación en banano orgánico para la difusión de buenas prácticas para la fertilización del suelo mediante la introducción del Biochar, biofermentos y cobertura vegetal, logrando la validación de un paquete tecnológico para aumentar la productividad de la producción orgánica.

Economía circular

dss+ (ex Sofies) evaluó diversas alternativas para poner en valor los residuos o subproductos en los diversos eslabones de las cadenas de valor de cacao, café, banano, panela y sachá inchi, con un enfoque de economía circular. En función a estas evaluaciones con participación de los actores de las cadenas,





propuso una solución de economía circular para la producción de Biochar mediante la tecnología de pirólisis que permite un uso productivo de los residuos orgánicos, además de generar energía. Una de las contribuciones principales de **dss+** fue la transferencia de la tecnología de elaboración de máquinas para la producción de Biochar con pirólisis a un pequeño fabricante nacional de maquinaria, que logró fabricar nacionalmente este equipamiento con apoyo de SeCompetitivo y del programa suizo REPIC, también con apoyo de la Cooperación Suiza – SECO.

Con la fabricación de la máquina de producción de Biochar, los expertos **dss+** asesoraron la instalación definitiva y puesta en operación de la planta de pirólisis para la producción de Biochar en la Cooperativa Norandino que produce ambos cultivos, a fin de darle un uso productivo a los residuos generados con la cascarilla del café.

Vinculación al mercado internacional a partir del intercambio de conocimiento y alianzas entre organizaciones suizas y peruanas

dss+ (ex Sofies) aportó en la cadena de cacao con la identificación de oportunidades empresariales para la Cooperativa Norandino en el mercado de carbono y fichas técnicas para el uso de Biochar. Para la cadena de banano se conectó y visitó a la empresa Coop Suiza para establecer una colaboración empresarial y presentar el potencial de colaboración con créditos de carbono para las cooperativas de banano orgánico. Por su parte, el Programa Suizo de Promoción de Importaciones (SIPPO por sus siglas en inglés, *Swiss Import Promotion Programme*) apoyó la promoción comercial a cadenas de valor de banano orgánico y turismo sostenible.

Asimismo, SWISSCO realizó una visita de campo a San Martín para conocer los avances y desafíos del cacao peruano para su competitividad y sostenibilidad. Junto con expertos suizos en temas productivos y de mercado de la industria del cacao, participó en el Foro del Cacao y Chocolate Latinoamericano 2022, organizado como parte del Salón del Cacao y Chocolate, contribuyendo al intercambio de conocimiento, redes de contacto y la promoción de la actividad comercial del cacao y derivados.

Por último, gracias a la relación del Programa con la Red de Expertos Suizos, se llevaron a cabo pasantías y misiones comerciales y técnicas de los productores y líderes de las organizaciones cacaoteras y bananeras a Suiza. Asimismo, se logró la participación de operadores turísticos de San Martín en la Cumbre Mundial de Turismo de Aventura 2022 en Lugano.

SeCompetitivo contribuyó a **promover la transferencia de tecnología y conocimiento suizo, favoreciendo la cooperación entre las organizaciones públicas y privadas del Perú y Suiza** para crear vinculaciones con empresas, instituciones y especialistas de la Red de Expertos Suizos en misiones, pasantías y eventos de promoción comercial, tecnológica e institucional.

Fortalecimiento de capacidades

Los expertos suizos asesoraron al MINEDU en la ejecución de la iniciativa para mejorar la educación superior tecnológica. Así, la Universidad Federal Suiza de Educación Vocacional y Entrenamiento (SFUVET por sus siglas en inglés, *Swiss Federal University for Vocational Education and Training*) propuso orientaciones técnicas para la gestión de la educación superior tecnológica, instancias y mecanismos de articulación con sectores productivos a nivel regional y local, así como las condiciones para la transitabilidad horizontal y vertical entre programas de estudios.

Asimismo, los expertos suizos aportaron al fortalecimiento de las capacidades técnicas de las cadenas de cacao, café, banano y panela. FiBL Suiza elaboró el concepto de la capacitación en los SIC y generó materiales de capacitación para sus gerentes e inspectores con miras a desarrollar un taller piloto para formadores en este sistema. Más de 400 inspectores y responsables de los SIC fueron capacitados y certificados.

Dss+ (Sofies) aportó también en la difusión y capacitación acerca de las ventajas, beneficios y las formas de uso de Biochar en las cadenas de cacao y banano, como mejorador de suelo que retiene humedad, favorece la reproducción de microorganismos e insectos benéficos, previene enfermedades, mitiga la absorción de cadmio por el cacao, aumenta el rendimiento y captura carbono. Además, FiBL Suiza capacitó en sistemas agroforestales diversificados al personal técnico de diferentes cooperativas de cacao, en el marco de la colaboración con el Proyecto Paisajes Sostenibles de Cacao de la Cooperación Suiza – SECO, a fin de replicar en las cooperativas los conocimientos adquiridos sobre SAF.



RESULTADOS EN GÉNERO, CAMBIO CLIMÁTICO Y DIGITALIZACIÓN

Una de las contribuciones más importantes de SeCompetitivo en el tema de género es su acompañamiento técnico para lograr que en la “Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de los productores agrarios en cooperativas agrarias”, se incluya la participación de las mujeres en igualdad de condiciones.

9.1 Género

El 16 % de la población beneficiaria de SeCompetitivo son mujeres. El Programa contempló acciones que fomentaron la participación y empoderamiento de la mujer en las cadenas de valor apoyadas, contribuyendo con algunos resultados positivos en: (a) el fortalecimiento de sus capacidades, a través del acceso a certificaciones (certificación por competencias como catadores de pasta de cacao, o certificación como inspector interno de la producción orgánica de cooperativas) y capacitaciones (p. ej., manejo tecnológico para el cultivo de café bajo sistemas agroforestales); (b) el empoderamiento económico de las productoras de café, cacao y turismo, a través del acceso a insumos agrícolas (café, cacao) y financiamiento (cacao, turismo); y (c) el establecimiento de condiciones para la equidad en la representación y acceso a la toma de decisiones (p. ej., en la cadena de cacao, se desplegaron esfuerzos durante el proyecto para promover la participación en “Encuentros Nacionales de Mujeres Productoras de Cacao” y fomentar una mayor participación, tanto de mujeres como de jóvenes, en la gobernanza y representación de las cooperativas).

Precisamente, una de las contribuciones más importantes de SeCompetitivo en el tema de género es su acompañamiento técnico para lograr que en la “Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de los productores agrarios en cooperativas agrarias”, se incluya la participación de las mujeres en igualdad de condiciones.

9.2 Cambio climático y eficiencia de recursos

SeCompetitivo tuvo una apuesta clara hacia la producción sostenible por lo que, a través de sus intervenciones en las cadenas de valor, fortaleció decididamente la gestión de la producción orgánica, implementó sistemas agroforestales e introdujo el enfoque de economía circular.

El Programa buscó adaptar los cultivos al cambio climático, transfiriendo tecnologías y capacidades para que las cooperativas y productores (cacao y banano) desarrollen insumos para la producción orgánica (compost, viles y Biochar), a través de biofábricas o plantas de producción. Asimismo, implementaron fincas cafetaleras y cacaoteras en sistemas agroforestales (aproximadamente 140 hectáreas) que, de un lado, son resilientes y capaces de adaptarse a los impactos del calentamiento global y el cambio climático (altas temperaturas, precipitaciones, inundaciones y humedad, sequías y estrés hídrico); y de otro lado, contribuyen con la reducción de emisiones de GEI y la captura de carbono. Así, por ejemplo, se implementaron viveros, con plántulas forestales, se desarrollaron jardines semilleros o se adquirieron clones promisorios de café y cacao; y se brindó asistencia técnica, tanto para el codiseño de fincas con arreglos forestales como para la implementación de buenas prácticas de podas, fertilización y control sanitario. Por último, el Programa promovió la eficiencia energética al diseñar módulos productivos autosuficientes energéticamente, como el reúso del bagazo para la generación de energía en el caso de la panela.

Además, mediante la iniciativa de la RPE, el Programa contribuyó con la provisión de servicios -brindados principalmente por PromPerú-, tales como la sensibilización y capacitación sobre reportes de sostenibilidad, modelos de economía circular y principios de la agricultura biodinámica, así como la implementación de sistemas de trazabilidad y desarrollo de una calculadora de huella ambiental, la cual es una herramienta informática que facilita el cálculo de los impactos ambientales asociados a la producción de cacao y banano.





9.3 Digitalización

A pesar de que la digitalización no fue incorporada explícitamente como parte de la estrategia inicial, el Programa supo aprovechar las bondades de las tecnologías digitales en la implementación de los procesos de mejora de algunas cadenas productivas, contribuyendo con resultados positivos en eficiencia y sostenibilidad. Es así que, en la cadena del cacao, se introdujo una herramienta digital para el análisis físico y sensorial del cacao (*software Farmer Box*), que permitió la evaluación en línea de un panel experto de catadores ubicados en diferentes lugares del mundo, con el objetivo de promover mejores estándares de calidad del grano y de la pasta de cacao.

De otro lado, en la cadena del café, se logró una mayor eficiencia de la mano de obra de hasta 80 % por el uso de kit de aplicativos móviles con tecnologías que permiten mediciones de pendiente y luminosidad del medio, y prácticas de manejo de sombra con información instantánea para reducir el tiempo del manejo de la finca. También se ha desarrollado el aplicativo "Decisión SAF" con apoyo del ICRAF que facilita el diseño e implementación de fincas SAF sostenibles, el cálculo de la huella de carbono y la rentabilidad de la finca en el corto y largo plazo. En el caso del turismo, también se introdujeron aplicativos móviles para facilitar la identificación de aves en el aviturismo.



BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

El Programa supo adaptarse a las dificultades y, sobre todo, reaccionar con ajustes oportunos, buscando soluciones de una manera flexible y práctica, desde una perspectiva en la que los implementadores son considerados como socios del Programa.

Durante la Fase II de SeCompetitivo los desafíos no estuvieron ausentes, pero el Programa supo aprender de los aciertos y desaciertos, transformándolos en buenas prácticas y lecciones aprendidas.

10.1 Buenas prácticas

→ **Enfoque sistémico de un portafolio relevante.** SeCompetitivo ha sabido mantener una mirada conjunta de todo el portafolio, buscando que las iniciativas estén siempre alineadas a las prioridades nacionales, regionales y de las cadenas de valor e identificando oportunidades para aprovechar la aplicación de las estrategias “de arriba hacia abajo” y de “abajo hacia arriba”. El mecanismo concursable para seleccionar iniciativas por demanda ha sido un buen instrumento de incentivo para generar un portafolio de iniciativas altamente relevante.



- **Focalización regional.** La concentración en pocas regiones permite una mejor gestión de la intervención y consolidación de los resultados y los criterios de selección utilizados para elegirlos han sido acertados, en tanto valoran las perspectivas de crecimiento regional, la mayor capacidad de organización del sector privado y la orientación al mercado internacional.
- **Consolidación de iniciativas previas.** La consecución de resultados requiere de procesos largos de maduración. Ha sido muy acertado orientarse hacia la consolidación de iniciativas previas que provienen de la Fase I (incluso sumar en aquellas que han recibido apoyos previos de otros cooperantes en los territorios) porque permite ir acumulando resultados más robustos que generen cambios visibles, otorguen mayores garantías de sostenibilidad y favorezcan la escalabilidad de determinadas propuestas de solución a los desafíos de las cadenas de valor.
- **Claridad en la demanda para mejor aprovechamiento de la experiencia suiza.** Muchas de las innovaciones (producción orgánica, economía circular, eficiencia energética) que se han desarrollado y validado en algunas de las cadenas de valor son resultado del aporte técnico especializado de los expertos suizos. Hacer un análisis de las necesidades específicas al inicio para definir el alcance de la consultoría resultó ser una buena práctica para aprovechar el potencial de la experiencia suiza. Con un mejor conocimiento de las demandas y del contexto, los expertos pudieron brindar mejores asesorías, involucrando a las organizaciones en el diseño a medida de las soluciones, evitando soluciones estándares y generalizadas.
- **Soporte institucional permanente a las gobernanzas de implementación para la continuidad en contextos de incertidumbre.** La fortaleza institucional, tanto del Programa como de los implementadores de las iniciativas, influyeron en la velocidad de avance de las acciones y el alcance de los resultados. En contextos de incertidumbre (covid-19, inestabilidad política), la capacidad de decisión y ejecución de las contrapartes públicas nacionales se reduce, por lo que brindar soporte y acompañamiento cercano a los equipos técnicos internos ante sus autoridades públicas nacionales fue un acierto. En las regiones, el liderazgo e interés directo del sector privado en las intervenciones -vinculado a cadenas que no dejaron de operar en la pandemia- permitieron asegurar la

continuidad de las iniciativas. Una estrategia de fortalecimiento permanente de las gobernanzas de implementación es importante no solo para las coyunturas inciertas, sino también para la sostenibilidad de las iniciativas.

- **Flexibilidad del Programa para responder oportunamente a dificultades estratégicas y operativas.** El acompañamiento técnico cercano de SeCompetitivo a los implementadores y el seguimiento a detalle de las iniciativas permitieron detectar a tiempo los cuellos de botella. El Programa supo adaptarse a las dificultades y, sobre todo, reaccionar con ajustes oportunos, buscando soluciones de una manera flexible y práctica, desde una perspectiva en la que los implementadores son considerados como socios del Programa. Esta flexibilidad de la gobernanza estratégica y operativa del Programa (SECO-Comité estratégico, Facilitador Nacional, coordinadores regionales y los gestores) ha sido un factor muy importante en la eficacia de la gestión.
- **Vinculación con autoridades regionales públicas, compartiendo espacio físico de trabajo.** La estrategia de contar con un espacio físico de trabajo para los coordinadores regionales del Programa en los gobiernos regionales ha sido muy útil para generar una relación cercana con los equipos de funcionarios públicos y las autoridades regionales; así como para lograr un empoderamiento del Programa, revelando sus capacidades para movilizar las redes de contacto regionales y vincularse a un alto nivel de decisión con las entidades del gobierno nacional.
- **Apoyo flexible al fortalecimiento del sector privado de las cadenas de valor y sus gremios representativos.** El Programa tuvo una apuesta clara por el fortalecimiento de las organizaciones del sector privado apoyando el desarrollo de diversos instrumentos, tales como: planes estratégicos y operativos para la sostenibilidad institucional (plan de APPCACAO y el Centro Experimental; plan de sostenibilidad de la JNC); Plataforma de Gremios de Cooperativas Agrarias: JNC, APPCACAO y JUNABA; apoyo a la formación de la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Pequeños Productores de Cacao (ALCACAO), conformado por Colombia, Ecuador, Guatemala y Perú; y la facilitación de la intervención regional de un gremio nacional como CANATUR, apoyando a la Cámara Regional de Turismo (CARETUR) de San Martín, los comités de gestión de destino y favoreciendo la articulación comercial con actores locales de turismo de naturaleza y aventura
- **Vinculación entre el sector productivo y sector generador de conocimiento.** En diversas cadenas de valor, SeCompetitivo buscó fortalecer el vínculo entre la academia o centros de investigación privados y públicos con el sector empresarial, lo cual ha permitido desarrollar innovaciones colaborativas con énfasis en las necesidades y demandas del sector productivo de las cadenas trabajadas (UDEP en panela, INIA en sachá inchi y cacao, FiBL y Sofies en banano, ICRAF en café).

En su Fase II, el programa contribuyó de manera relevante en las cadenas de valor, beneficiando directamente a

5 691

productores, productoras, y operadores turísticos de las regiones donde intervino, aportando al incremento de sus ingresos en aproximadamente

34 %.

10.2 Lecciones aprendidas

- **Apuesta por el fortalecimiento institucional de asociaciones y cooperativas.** Ha sido y sigue siendo relevante el fortalecimiento institucional de cooperativas y asociaciones, así como la profesionalización de la gestión y la gobernanza para el logro de resultados, tomando en cuenta la naturaleza de las cadenas abordadas en el sector agrícola. Existen diferentes niveles de profesionalización dentro de las asociaciones y cooperativas socias de los proyectos, por lo cual es importante que, para evitar el debilitamiento de los liderazgos de las organizaciones en los procesos de cambio, se continúe con la tarea de fortalecimiento de la gobernanza, brindándoles herramientas concretas.
- **Participación del sector privado empresarial.** En las iniciativas de apoyo a las cadenas de valor (Mecanismo B), el sector privado asumió el liderazgo para la identificación de cuellos de botella y estableció prioridades para resolver los problemas medulares de la cadena con una orientación hacia el mercado y sus requerimientos. Dicha situación no ocurrió en las iniciativas de política pública (Mecanismo A) donde el sector privado tuvo menor involucramiento. Es importante encontrar una manera para que el mecanismo concursable de identificación de iniciativas de política pública sea atractivo para el sector privado, de forma tal que su participación en las iniciativas se dé desde el diseño, activa y comprometidamente. De otro lado, en el caso de las iniciativas del Mecanismo B, el Programa podría propiciar la participación de empresas tractoras que puedan articularse verticalmente con organizaciones y productores, de modo que logren establecer relaciones “ganar-ganar” con objetivos comunes, precios justos a productores, acciones de transferencia tecnológica y cumplimiento de compromisos de calidad de productos.
- **Acceso a financiamiento.** El Programa contempló algunas acciones que permitieron brindar acceso al crédito para capital de trabajo a algunas organizaciones. Sin embargo, la incorporación explícita de un mayor peso del financiamiento, como parte de los componentes y/o acciones de las iniciativas, podría ayudar a traccionar las mejoras de competitividad en las cadenas de valor. En este contexto será importante también el diseño de productos financieros de acuerdo a las diversas necesidades de los productores y cooperativas, según su dimensión y fase de crecimiento. Además, esto cobra mayor relevancia tomando en cuenta que muchas empresas, cooperativas, organizaciones y MIPYMES se encuentran recuperándose del efecto económico que dejó la pandemia y aún enfrentan limitaciones de acceso a financiamiento competitivo y productos financieros apropiados para sus actividades económicas en sectores como agricultura y turismo.



RECOMENDACIONES Y PERSPECTIVAS PARA LA SOSTENIBILIDAD



SeCompetitivo contribuyó a que las políticas, estrategias e instrumentos de carácter nacional sean validadas a través de pilotos, para cuya implementación y escalamiento es importante contar con una estrategia de territorialización que concierte y armonice las diversas intervenciones en el territorio.

- **Visibilidad de los resultados como estrategia para el fortalecimiento de las gobernanzas.** El Programa contempla iniciativas que son parte de procesos de cambios sistémicos y que, por tanto, requieren del fortalecimiento y consolidación de los espacios de gobernanza para su continuidad. Una mayor visibilidad de los resultados de SeCompetitivo, donde se enfatice el liderazgo y participación de los actores, puede ayudar a fortalecer a las entidades públicas, así como los espacios de gobernanza público-privados. Es importante que, en particular, las autoridades regionales y locales se apropien de dichos resultados y ello genere un compromiso de sostenibilidad.
- **Prioridad a la gestión del conocimiento para sostenibilidad y réplica de resultados.** SeCompetitivo, en su Fase II, ha contribuido al desarrollo y logro de resultados clave para las cadenas de valor y políticas públicas en las que intervino. Es importante que los proyectos e iniciativas consideren en su presupuesto, desde el inicio, una partida orientada a la gestión del conocimiento para la generación, sistematización y difusión de los resultados alcanzados en su ejecución, lo



cual permitirá identificar lecciones aprendidas, buenas prácticas y resultados clave que puedan servir de orientación a los actores involucrados como insumo para potenciales réplicas futuras.

- **La sostenibilidad requiere la definición de una estrategia de prestación de servicios en los territorios y de financiamiento para su implementación y escalamiento.** SeCompetitivo contribuyó a que las políticas, estrategias e instrumentos de carácter nacional sean validadas a través de pilotos. Para la implementación y escalamiento de dichos pilotos, es importante contar con una estrategia de territorialización que concierte y armonice las diversas intervenciones en el territorio, definiendo los roles de los actores regionales en dicha implementación, así como el modelo de financiamiento que los sustentará (fondos públicos, cooperación técnica, recursos privados). De manera análoga, las cadenas de valor promovidas por el Programa requieren también que se fortalezca el modelo de prestación de servicios de las organizaciones de productores/cooperativas a sus miembros, así como de un modelo de sostenibilidad financiera que asegure su continuidad. Asimismo, es importante incorporar instrumentos y programas que fomenten la dinamización del mercado de proveedores de servicios que contribuya al escalamiento de los proyectos e iniciativas desarrollados.
- **Implementación de un modelo de financiamiento basado en resultados.** La incorporación en el diseño del Programa de un modelo que financie resultados, y ya no actividades e insumos, podría ser una vía muy útil para acelerar la ejecución y la consecución de los resultados, y también para promover la sostenibilidad. Otras ventajas de este modelo es que podría incrementar la transparencia y responsabilidad de los actores ejecutores e incentivar la flexibilidad y adaptabilidad de las iniciativas para privilegiar aquellas que sean más costo-efectivas.
- **Abordaje claro del enfoque de equidad de género.** Si bien se contemplaron acciones que buscaron el empoderamiento de la mujer en las cadenas productivas, el Programa tiene aún un espacio grande por explotar el potencial del enfoque de género. Resulta útil contar con una metodología clara de abordaje de este enfoque en todas las iniciativas, y una estrategia que contemple el fortalecimiento de capacidades del sector público y privado para incorporarlo, desde el diagnóstico y el diseño hasta la ejecución y monitoreo de las iniciativas y proyectos.

- **Enfoque digital desde el diseño.** Entendiendo su relevancia y prioridad para acelerar mejoras en la eficiencia y en la productividad de algunas cadenas productivas, el Programa incluyó en el proceso algunas acciones puntuales de digitalización. Sin embargo, para un mayor aprovechamiento del potencial de este enfoque, es importante incorporarlo desde el diseño de las iniciativas, incluyendo además el fortalecimiento de habilidades digitales para su real aprovechamiento en la producción, comercialización y gestión de las cadenas de valor (por ejemplo, para el escalamiento de los modelos de fincas de café con sistemas agroforestales que requieren el uso de herramientas digitales).
- **Aprovechamiento del potencial estratégico de la gobernanza de SeCompetitivo.** SeCompetitivo cuenta en su gobernanza con un comité estratégico que puede ser más aprovechado en una tercera etapa, tanto en su mirada de portafolio, en la generación de bienes públicos y en la incidencia política; y también en la incorporación una participación más activa y representativa de actores del sector privado nacional y regional.



El Programa, en su Fase II, tuvo un **énfasis geográfico en las regiones de San Martín y Piura, pero intervino también** en otras regiones contiguas del Corredor Noramazónico como Amazonas, Tumbes y Cajamarca.

Anexo 1. Fichas de las iniciativas y proyectos

Nombre de Proyecto: **“Generación de instrumentos para la articulación multisectorial y multinivel orientada a la competitividad e internacionalización de la MIPYME-Ruta Productiva Exportadora (PRODUCE y MINCETUR)”**

Punto de partida

La MIPYME juega un rol fundamental en el tejido empresarial nacional, representando el 99.5 % del total de empresas; sin embargo, su aporte a los ingresos del país es reducido, debido entre otros motivos a sus bajos niveles de productividad. Las MIPYMES aportan sólo el 28 % del valor agregado total generado por las empresas privadas formales. Además, del total de 7872 empresas exportadoras, las MIPYMES representan cerca del 71 %; sin embargo, contribuyen sólo con el 30 % del valor exportado.

Propuesta

La RPE es una iniciativa liderada por el MINCETUR y PRODUCE. El objetivo general de la iniciativa fue aumentar la competitividad e internacionalización de las MIPYMES exportadoras y con potencial exportador a través de una provisión más eficiente de los servicios empresariales. Se planteó lograr los siguientes resultados:

1. Servicios públicos de desarrollo empresarial exportador mejor alineados a las demandas reales de las MIPYMES exportadoras y con potencial exportador.
2. Servicios públicos de desarrollo empresarial exportador, mejor articulados con enfoque de gestión descentralizada, orientados a las MIPYMES exportadoras y con potencial exportador.
3. Sistema de provisión articulada de servicios públicos de desarrollo empresarial exportador, validado en el sector agroindustrial para su escalamiento.

Logros y resultados

Los resultados obtenidos por la iniciativa son los siguientes:

1. La RPE cuenta con un portafolio articulado de servicios multisectoriales para el desarrollo empresarial exportador de las MIPYMES que incluye 98 servicios empresariales en 3 categorías: Servicios de Aspectos Productivos (SAP), Servicios de Gestión Empresarial (SGE) y Servicios de Gestión de Comercio Exterior (SGCE). Son 7 entidades las que vienen prestando sus servicios de manera articulada: MINCETUR, PromPerú, INIA, ITP, DEVIDA, SSE y PRODUCE. Ha sido validado formalmente por parte del ITP, SSE, Tu Empresa y PromPerú.
2. Se diseñaron los procesos de la RPE y se ha desarrollado una plataforma virtual pública que incluye funcionalidades acordes con los estándares utilizados por el Proyecto VUCE 2.0. Cuenta también con un sistema de información, M&E y GCO.
 - Para la institucionalización de la RPE se ha elaborado un instrumento de política para incorporarla como un servicio de la VUCE, y la creación de un comité técnico que permita mejorar la coordinación entre las entidades prestadoras de servicios y las organizaciones productoras.
 - Para el financiamiento de los servicios a mediano plazo, incluye un proyecto de inversión con financiamiento externo y el diseño de un programa presupuestal por resultados (PPpR).
 - Se desarrollaron actividades para el fortalecimiento de capacidades del personal directivo y técnico de las entidades involucradas en la prestación de servicios (43 representantes).

Nombre de Proyecto: "Generación de instrumentos para la articulación multisectorial y multinivel orientada a la competitividad e internacionalización de la MIPYME-Ruta Productiva Exportadora (PRODUCE y MINCETUR)"

<p>Logros y resultados</p>	<p>3. La RPE ha sido validada a través de 3 pilotos para su escalamiento. Se implementaron pilotos de validación con un total de 150 organizaciones (36 asociaciones, 73 cooperativas y 41 empresas) a través de 3 convocatorias. Las organizaciones admitidas se encuentran vinculadas a las cadenas de banano (42), café (61) y cacao (47), y pertenecen a las regiones de Piura, Junín y San Martín. Del total de organizaciones admitidas en los pilotos, el 49 % (73) son exportadoras y el 51 % restante (77) son de potencial exportador. Se les ha brindado 105 servicios.</p> <p>4. Luego de su admisión a los pilotos, 8 de las organizaciones de las cadenas de café (3) y banano (5) con potencial exportador (10 %) han realizado su primera exportación; y 24 de las organizaciones exportadoras en las 3 cadenas (33 %) han incursionado a nuevos mercados.</p>
<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Respecto al equipo técnico de las entidades proponentes, resalta la importancia que tuvo contar en ellas con liderazgos visibles y un empoderamiento total respecto a la implementación de la iniciativa. • Fue determinante una construcción participativa con los potenciales beneficiarios y con las entidades involucradas. • Sobre los servicios, es importante que se pueda realizar una mejor categorización de estos, a fin de que sean más homogéneos en cuanto a sus características y cuenten con un adecuado nivel de especialización. • Un aspecto que debe mejorarse en la gestión de la RPE es el procedimiento de evaluación de las MIPYMES como complemento al test productivo exportador. Esto jugó en contra de la conformación de grupos de beneficiarios más homogéneos y con nivel suficiente para aprovechar los servicios de la RPE y, en este sentido, del impacto del mecanismo en la generación de capacidades para la internacionalización de las empresas.
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uno de los principales desafíos será mantener la participación de las entidades involucradas en la RPE, tanto a nivel viceministerial como directivo, en los espacios de gobernanza creados en el marco de la iniciativa. • Los desafíos pendientes de cara a un escalamiento de la iniciativa son la definición de parámetros homogéneos de focalización, selección y atención de beneficiarios, el desarrollo y uso de herramientas comunes de gestión de clientes y la estandarización de una tipología de servicios entre las entidades prestadoras de servicios. • Un gran desafío será lograr escalar el instrumento hacia cadenas de valor no agrícolas, como es el caso de la pesca, acuicultura, forestal maderable y no maderable, textil y manufacturas. • Será muy importante poder concretar recursos públicos y/o de fuentes externas para financiar la gestión y servicios de la RPE, a fin de asegurar la sostenibilidad y solidez del mecanismo de articulación a futuro.

Nombre de Proyecto: “Mejora de la eficiencia de la gestión sanitaria en el marco de la implementación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio en el Perú (MINCETUR)”

<p>Punto de partida</p>	<p>En los últimos años, el comercio exterior se ha convertido en uno de los principales motores de la economía peruana, por lo que el Perú tiene actualmente 19 acuerdos comerciales con 53 economías, con una cobertura de más del 90 % del comercio exterior nacional. A pesar de esta apertura comercial, el Perú ha retrocedido en diferentes rankings internacionales relacionados con competitividad; por ejemplo, se ha descendido 14 posiciones en el Índice de Desempeño Logístico, 11 posiciones en el Índice de Competitividad Global y 37 posiciones en el componente de Comercio Transfronterizo del <i>Doing Business</i>.</p>
<p>Propuesta</p>	<p>La iniciativa fue liderada por el MINCETUR con el objetivo de promover la facilitación del comercio, a partir de la integración de un sistema más eficiente de gestión sanitaria en frontera a nivel nacional y en colaboración con las autoridades sanitarias DIGESA, SENASA y SANIPES.</p> <p>Los resultados esperados por la iniciativa se distribuyeron en los siguientes componentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de riesgos 2. OEA 3. Segunda prueba 4. Cooperación entre los organismos que intervienen en frontera 5. Notificación de controles o inspecciones reforzados
<p>Logros y resultados</p>	<p>Los resultados obtenidos por la iniciativa son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A partir de la determinación de criterios de riesgo comunes para las 3 autoridades, se desarrolló un modelo de gestión de riesgos. Se elaboró un diagnóstico nacional de normativa en gestión de riesgos y una propuesta normativa integrada para que se pueda aplicar dicha gestión en el análisis para certificación de mercancías a importar y a exportar. Asimismo, se está implementando el modelo teórico de gestión de riesgos en la VUCE, en coordinación con el proyecto VUCE 2.0. <p>En coordinación con el Banco Mundial y autoridades sanitarias, se realizó un diagnóstico de necesidades de desarrollo de capacidades para las 3 autoridades sanitarias, así como la evaluación de experiencias internacionales y la propuesta de un plan de desarrollo de capacidades.</p> <p>Se brindó un taller inicial para homologar conceptos básicos entre los técnicos e inspectores de dichas autoridades.</p> 2. Se emitieron 4 normas en la materia del OEA. <p>Se implementó las facilidades del SENASA en la VUCE y se llevó a cabo una capacitación del personal de SENASA al respecto. Se están implementando las facilidades de DIGESA en la VUCE.</p> <p>Se llevó a cabo 2 capacitaciones para las autoridades sanitarias: (1) Buenas prácticas internacionales de inclusión de autoridades sanitarias en el programa OEA; y (2) Aplicación de beneficios del OEA ampliado en la plataforma VUCE (para el SENASA).</p>

Nombre de Proyecto: “Mejora de la eficiencia de la gestión sanitaria en el marco de la implementación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio en el Perú (MINCETUR)”

<p>Logros y resultados</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. A partir del diagnóstico y recursos disponibles se generaron propuestas generales de normas para la segunda prueba de mercancías, así como un procedimiento general. En el diagnóstico se determinó que no existía una red nacional de laboratorios de inocuidad, la cual es necesaria para diseñar una red de laboratorios de segunda prueba. Se generaron lineamientos generales para la integración de laboratorios a una red nacional. 4. Se propuso un sistema integrado de gestión en frontera con un modelo de coordinación entre las 3 autoridades y la SUNAT. Este modelo tiene la finalidad de, a partir de la gestión de riesgos, determinar qué producto necesita inspección y establecer inspecciones conjuntas. Se llevó a cabo un piloto del IUS en el puerto de Paita que ya contaba con un manual que había sido trabajado en la Comisión Multisectorial Permanente de Inocuidad Alimentaria (COMPIAL) del 2015. También se estableció un perfil técnico, a partir del cual se evaluaron perfiles de inspectores del SENASA, DIGESA y SANIPES para Piura. Se demostró que esta figura es factible para ciertos alimentos y la necesidad de que, en base a riesgo, se determine qué alimentos (por puerto) pueden ser sujetos de esta figura. 5. A partir de un diagnóstico técnico y un análisis de brechas con las mejores prácticas internacionales, se elaboró la propuesta de modelo de gestión de notificaciones. Este modelo incluyó la propuesta normativa que fue revisada y mejorada por un servicio legal que integró una propuesta normativa para la iniciativa. Se cuenta con la propuesta y se necesita que las autoridades emitan dicha norma.
<p>Aprendizajes</p>	<p>El desarrollo de la iniciativa ha permitido identificar y relevar los siguientes resultados intangibles a modo de aprendizajes, lo cual ha contribuido con la consolidación del sistema de inocuidad en el país:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El fortalecimiento de mecanismos de articulación de las autoridades sanitarias ha permitido el emprendimiento de iniciativas y proyectos conjuntos, evidenciando la necesidad de integración y enfoque común del sistema sanitario nacional. • Para el fortalecimiento de la gobernanza del sistema sanitario alimentario ha sido clave el trabajo conjunto entre las autoridades sanitarias, de comercio, cancillería, cooperantes y representantes del sector privado para confluir intereses y perspectivas futuras. • El fortalecimiento de la red de contactos de las autoridades sanitarias con consultores internacionales de amplia experiencia en el campo sanitario ha facilitado el acceso a información y conocimiento para consolidar la inocuidad alimentaria del país.

Nombre de Proyecto: "Mejora de la eficiencia de la gestión sanitaria en el marco de la implementación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio en el Perú (MINCETUR)"

Retos	<p>La emisión del paquete normativo de la iniciativa es necesaria para la implementación de las diferentes soluciones planteadas, por lo que frente a ello suponen aun retos y desafíos lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• Predisposición e involucramiento de las autoridades sanitarias como condición necesaria para implementar las soluciones, así como el compromiso de los servidores civiles de las autoridades sanitarias para ejercer funciones y actividades integradas. Evaluar las implicancias legales de los contratos vigentes al incorporar nuevas funciones o actividades.
Retos	<ul style="list-style-type: none">• Arreglos organizacionales y rediseño de los procesos sanitarios vinculados al comercio internacional, lo cual implica aprobación de procedimientos integrados.• Disponibilidad de recursos para asegurar la dotación del personal, infraestructura, equipamiento y materiales requeridos.

Nombre de Proyecto: "Desarrollo de Negocios y Cadena de Valor – Fondo Crecer, Fondo Capital Emprendedor (COFIDE)"

Punto de partida	<p>Existen 1.89 millones de empresas formales, de las cuales 96.7 % son consideradas microempresas, pero solo el 4.5 % de ellas acceden al sistema financiero regulado (826 00 microempresas). El 54.9 % de pequeñas empresas no tiene acceso al financiamiento (33 300 mil empresas) y el 38.4 % de medianas empresas tampoco (781 empresas).</p>
Propuesta	<p>La iniciativa fue liderada por COFIDE con el objetivo de contribuir a la inclusión financiera a nivel nacional, mediante mecanismos que faciliten el acceso al financiamiento para las MIPYMES y empresas exportadoras, a través de los instrumentos financieros del Fondo Crecer y el FCEI.</p> <p>Los resultados esperados por la iniciativa fueron los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Las entidades del sistema financiero facilitan y profundizan la canalización de recursos a las mipymes y a las empresas exportadoras a través del Fondo Crecer.2. Fondos públicos y privados habilitados para canalizar recursos del FCEI a Emprendimientos Dinámicos de Alto Impacto (EDA).3. MIPYMES y empresas exportadoras con conocimientos, habilidades y gestión adecuada de sus finanzas.

Nombre de Proyecto: “Desarrollo de Negocios y Cadena de Valor – Fondo Crecer, Fondo Capital Emprendedor (COFIDE)”

<p>Logros y resultados</p>	<p>Los resultados obtenidos por la iniciativa son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se implementó mejoras al Sistema del Fondo Crecer con funcionalidades, como el desarrollo de reportes operativas, <i>dashboard big data</i>, y KPI financieros y sociales, a fin de potenciar su funcionamiento en favor de los usuarios de las entidades del sistema financiero (ESF) y de las empresas de <i>factoring</i> (EF). 2. Se concretó la firma del convenio, a través de COFIDE, para la primera inversión del FCEI por 4 millones de dólares, con el fondo de inversión Salkantay Exponential Fund, lo cual representó un avance muy importante en el fortalecimiento del ecosistema emprendedor. En esa misma línea, el Comité de Inversiones de la CAF aprobó el aporte de 5 millones de dólares al FCEI. Actualmente, el FCEI se encuentra en proceso de negociación de los términos y condiciones conducentes a la formalización del acuerdo. Se concluyó la elaboración de un primer memorándum de inversión para el fondo Alaya Capital III, el cual ya viene siendo analizado por el FCEI como una inversión potencial. Se apoyó el posicionamiento del FCEI a través de su participación en el <i>Peru Venture Capital Conference</i>. Se viene apoyando el proceso para la creación de una <i>National Advisory Board for Impact Investment (NAB)</i> para el Perú. 3. Se ha desarrollado el Programa de Cadenas de Valor para promover el acceso al financiamiento del Fondo Crecer, involucrando la participación de productores de cadenas productivas priorizadas por sectores con el objetivo de levantar información e identificar las brechas existentes para el acceso a financiamiento y deficiencias en su proceso productivo, a fin de permitir una propuesta de mecanismo financiero y de asistencia técnica.
<p>Logros y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se han implementado los pilotos de aplicación de las soluciones financieras en cadenas de valor agroindustriales que buscan facilitar el acceso a financiamiento para pequeños productores organizados, en alianza con empresas agroexportadoras “ancla”. A través de ellos, 150 productores fueron asesorados y 5 productores accedieron al desembolso de crédito por un total de S/. 131 000. • Se ha diseñado el Programa de Educación Financiera para la MIPYME, así como el plan de acción y metodología del programa de fortalecimiento de capacidades para gestores de fondos.
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supone un desafío la aplicabilidad y concreción de acciones encaminadas a la creación del NAB. La consultoría que se viene realizando sentará las bases, pero será clave la continuidad del trabajo articulado con COFIDE. • Si bien se han logrado avances en los pilotos de cadenas de valor, el desarrollo de las acciones ha tenido una serie de complicaciones vinculadas a las condiciones crediticias ofrecidas por las entidades financieras que no están siendo suficientemente atractivas y las empresas no están respondiendo. • COFIDE requiere fortalecer su organización (desarrollo organizacional) para cumplir su nuevo rol en relación al Fondo Crecer.

Nombre de Proyecto: "Fortalecimiento de la gestión descentralizada y articulada de la Educación Superior Tecnológica – EST (MINEDU-EST)"

<p>Punto de partida</p>	<p>Si bien existe un aumento del número de instituciones y cobertura en la Educación Superior y Técnico-Productiva (ESTP), en los últimos 15 años el acceso a los servicios educativos continúa siendo insuficiente, inequitativo y poco pertinente, fundamentado en el bajo acceso de los egresados de la educación básica a la ESTP (PNESTP 2020). Aún persiste un débil proceso formativo integral de la ESTP que limita el desarrollo de las competencias de los estudiantes para responder a las necesidades de su entorno y lograr una adecuada inserción laboral, lo cual se expresa en las bajas tasas de movilidad / transitabilidad: 52 % de egresados de secundaria del quintil más alto de gasto transita a la educación superior; y el 28 % de egresados de secundaria del quintil más bajo de gasto transita a la educación superior (ENAH0, 2014-2018). Solo 3 de cada 10 estudiantes de educación básica transita a la educación superior.</p>
<p>Propuesta</p>	<p>La iniciativa fue liderada por el MINEDU con el objetivo de mejorar la capacidad de las instituciones de educación superior tecnológica públicas que ayude a sus estudiantes a desarrollar las competencias requeridas para insertarse al mercado laboral o de iniciar sus propios emprendimientos, a la vez que contribuyen al desarrollo de los sectores productivos de su región.</p> <p>Para alcanzar su objetivo, la iniciativa propuso 3 resultados orientados a fortalecer y/o promover:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las capacidades de las DRE y de los IEST en sus acciones de gestión institucional. 2. La articulación de los IEST con el sector productivo para hacer más pertinente la oferta educativa y promover la inserción laboral de los estudiantes. 3. La transitabilidad entre la educación secundaria con formación técnica, la educación técnico-productiva y la educación superior tecnológica (EST).
<p>Logros y resultados</p>	<p>Los resultados obtenidos por la iniciativa son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se fortalecieron las capacidades de 1 065 docentes, directivos, especialistas y funcionarios de 66 IEST públicos, de los cuales 21 IEST son de 6 regiones: Arequipa, Cajamarca, Ica, Piura, San Martín y Lima Metropolitana, asistidos técnicamente para fortalecer su articulación con el sector productivo. <p>18 IEST de 3 regiones adicionales (Ancash, Huancavelica, Ayacucho) fueron asistidos técnicamente para fortalecer su gestión institucional, así como el fortalecimiento de capacidades para ejecutar acciones de saneamiento físico y legal, seguridad y salud en el trabajo, mantenimiento óptimo de la infraestructura, y equipamiento y mobiliario, buscando mejorar las condiciones de las instituciones para su licenciamiento; y 27 IEST fueron asistidos técnicamente en la elaboración de instrumentos y herramientas de gestión (72 instrumentos de gestión elaborados).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. En relación a la mejora de la gestión institucional de las DRE e IEST, se cuenta con documentos e instrumentos (lineamientos, plan de implementación y hoja de ruta de alcance nacional) para la gestión e implementación de procesos, así como la identificación de incidencias, problemáticas y/o puntos críticos, buenas prácticas y lecciones aprendidas. Estos son validados por los usuarios finales (DRE e IEST) que aportan y orientan al fortalecimiento de la gestión institucional de los IEST, considerando la normativa vigente.

Nombre de Proyecto: "Fortalecimiento de la gestión descentralizada y articulada de la Educación Superior Tecnológica – EST (MINEDU-EST)"

Logros y resultados	<ol style="list-style-type: none"> 3. Sobre la articulación con el sector productivo, se han identificado buenas prácticas y aprendizajes, así como procesos y procedimientos estandarizados a seguir para el empoderamiento de los actores y de las instituciones intervinientes, generando, por ejemplo, convenios con las empresas para brindar facilidades de entrenamiento técnico-pedagógico. 4. Se diseñó y aprobó la Norma Técnica "Disposiciones que regulan la transitabilidad entre las instituciones educativas de Educación Básica, Técnico Productiva y Superior Tecnológica", aprobado mediante R.V.M. N° 176-2021-MINEDU, la cual recoge insumos del servicio de definición de criterios de reconocimiento de los aprendizajes para el tránsito (o continuidad) formativo, a través de los procesos de evaluación de los aprendizajes en los distintos niveles formativos.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto al aterrizaje de las normativas y procedimientos mejorados en el nivel subnacional que se busca implementar a través de los pilotos, el esquema <i>top-down</i> que aplica el MINEDU es diseñado y operado de manera centralizada, con rigurosidad desde lo técnico, pero con escasa retroalimentación del nivel subnacional; es decir, no se aprovecha lo suficiente la oportunidad de desarrollar soluciones más ágiles y autónomas según cada contexto regional. • Sería recomendable que futuras intervenciones orientadas a la implementación de la normatividad apunten a un esquema <i>bottom-up</i> que busque la mejora de los servicios educativos desde el nivel regional.

Nombre de Proyecto: "Mejora de las competencias de los estudiantes de educación secundaria con formación técnica para la empleabilidad y transitabilidad (MINEDU)"

Punto de partida	<ul style="list-style-type: none"> • El 44.2 % de la población económicamente activa (PEA) del Perú cuenta con estudios de secundaria como máximo nivel de formación educativa¹; y el 12.4 % de adolescentes entre 14 a 17 años no estudia ni trabaja². Para los jóvenes esta situación les resta opciones de conseguir un empleo adecuado o continuar estudios superiores, lo cual repercute en su calidad de vida recrudesciendo el círculo de la pobreza y convirtiéndolos en una población vulnerable. • Asimismo, en lo que respecta a las brechas de acceso a la educación superior técnica o universitaria, así como a los niveles de empleabilidad, aún hay grandes desafíos por superar pues, por ejemplo, sólo un 12 % de la población tiene acceso a educación superior, y alrededor del 50 % de los empleados que posee educación superior ejerce una ocupación que no corresponde del todo con lo estudiado³.
------------------	---

1 Fuente: Informe Anual del Empleo en el Perú (MINTRA, 2020).

2 Fuente: INEI 2020, El estado de la niñez y la adolescencia (Trimestre julio-agosto-septiembre, 2020).

3 Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo 2014.

Nombre de Proyecto: “Mejora de las competencias de los estudiantes de educación secundaria con formación técnica para la empleabilidad y transitabilidad (MINEDU)”

<p>Propuesta</p>	<p>La iniciativa fue liderada por el MINEDU. El objetivo de la iniciativa fue promover la facilitación del comercio a partir de la integración de un sistema más eficiente de gestión sanitaria en frontera a nivel nacional.</p> <p>Los resultados esperados por la iniciativa se distribuyeron en los siguientes componentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo de Servicio Educativo (MSE) articulado al territorio. 2. Fortalecimiento de capacidades de docentes, directivos y especialistas de las II. EE. de SFT. 3. Servicios de apoyo, equipamiento y articulación con actores del entorno para II. EE. de SFT focalizadas. 4. Transitabilidad.
<p>Logros y resultados</p>	<p>Los resultados obtenidos por la iniciativa son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se aprobó la R.M. 165-2022-MINEDU que crea el MSE de SFT, el cual presenta los lineamientos generales para el desarrollo de la formación técnica secundaria en el Perú y está compuesto por 3 componentes: pedagógico, de gestión y de soporte. A partir del MSE de SFT aprobado, se logró la elaboración de lineamientos específicos para su implementación, considerando el enfoque pedagógico por competencias, una propuesta de gestión por procesos y estrategias de soporte necesarias para las II. EE. de SFT. <p>También se diseñó una propuesta de norma técnica para la certificación modular de los resultados de aprendizaje. Esta norma, una vez aprobada, establecerá la ruta que deben realizar las II. EE. de SFT para el reconocimiento de los aprendizajes desarrollados por los estudiantes durante sus 5 años de secundaria.</p>
<p>Logros y resultados</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Se desarrollaron cursos para el fortalecimiento de competencias pedagógicas de docentes en el marco de la propuesta del MSE de SFT, enfocados en el desarrollo de métodos activos de enseñanza-aprendizaje. De forma complementaria, se ejecutaron cursos para el fortalecimiento de competencias pedagógicas, tecnológicas y técnicas de docentes de EpT y el curso de fortalecimiento de competencias de gestión para directivos. 3. Se logró gestionar -mediante un trabajo articulado entre los GORE, las DRE y las UGEL de cada sector- el equipamiento básico necesario de las II. EE. focalizadas. También se logró la elaboración de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos, máquinas y herramientas para los talleres de EpT. Se elaboró una Guía de estrategias para la articulación intersectorial entre actores públicos y privados que fortalezca la SFT en cada región. 4. Se logró la aprobación de la R.V.M. 176-2021-MINEDU que pone en vigencia la norma técnica que brinda lineamientos generales para la convalidación y reconocimiento de competencias técnicas de un nivel formativo hacia otro superior.
<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El sinceramiento de los plazos de ejecución de la iniciativa es importante, ya que la coordinación entre distintas dependencias puede extenderse más de lo esperado debido a procedimientos internos de las unidades orgánicas o priorización de actividades por parte del aparato estatal.

Nombre de Proyecto: “Mejora de las competencias de los estudiantes de educación secundaria con formación técnica para la empleabilidad y transitabilidad (MINEDU)”

Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none">• La planificación de los procesos de capacitación para docentes, directivos y especialistas debe realizarse evitando coincidir con el cierre del año escolar, puesto que la carga laboral para el sector educación aumenta.• La articulación entre la gestión gubernamental regional y nacional es indispensable para el logro de los objetivos propuestos.
Retos	<ul style="list-style-type: none">• El financiamiento del modelo es clave, puesto que requiere de equipamiento especializado y vigente; por ello, se necesitan aliados estratégicos que puedan contribuir con la implementación.• Es necesario un cambio en la manera de conceptualizar la formación técnica para el avance del modelo, ya que contribuye con la dinamización del empleo y el emprendimiento; no obstante, en el Perú se ha visto relegada a un segundo plano frente a la formación profesional universitaria.• Para la sostenibilidad del modelo es crucial la voluntad política de las autoridades de turno para seguir promoviendo la formación técnica desde la educación básica regular hasta la superior, reconociendo sus beneficios a largo plazo y trabajando de manera articulada con las autoridades regionales para proceder de la misma forma.• Es relevante la creación y desarrollo de una comunidad de aprendizaje. Se ha propuesto que esté alojada en la plataforma PerúEduca del MINEDU.

Mecanismo A- Regional

Nombre de Proyecto: "Fortalecimiento del sistema de certificación de competencias laborales en la región San Martín (DRTPE GRSM)"

Punto de partida	La región San Martín no cuenta con un sistema de certificación de competencias institucionalizado y con reconocimiento regional que permita poner en valor las habilidades y competencias de los actores (productores, extensionistas, técnicos, supervisores, etc.) ligados a las principales cadenas de valor con impacto socioeconómico en el territorio.
Propuesta	<ul style="list-style-type: none"> • La iniciativa tiene como objetivo contar con un sistema de certificación de competencias institucionalizado, posicionado en la región y con valor reconocido por parte de los actores involucrados, bajo el liderazgo de la DRTPE del GORE San Martín. • Los resultados planteados son: (i) Trabajadores demandan servicios de certificación de competencias y empresas seleccionan trabajadores certificados; (ii) Servicio de certificación de competencias se ha institucionalizado a través de una ordenanza regional; (iii) Cierre de brecha de la oferta de perfiles o estándares de competencias del Catálogo Nacional de Perfiles Ocupacionales (CNPO) en las cadenas de valor priorizadas respecto de las necesidades de la región; (iv) Se ha incrementado el número de evaluadores de competencias certificados en las cadenas de valor priorizadas y fortalecido sus capacidades; (v) La región dispone de una red de centros de certificación de competencias en las cadenas de valor priorizadas con capacidad operativa para operar el proceso en todo su territorio; (vi) Garantizado el financiamiento de la certificación de competencias en las cadenas de valor priorizadas para los próximos 5 años; (vii) Fortalecida la gestión de los centros de empleo para canalizar la demanda de servicios de certificación en la región San Martín.
Logros y resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo coordinado y articulado entre la DRTPE y el MTPE para la mejora de los procesos de certificación de competencias laborales priorizando las cadenas de valor impulsadas por el programa SeCompetitivo (cacao, café y turismo en la región). • Como resultado del trabajo sinérgico se logró la aprobación de la actualización de los estándares de competencia laboral asociados a los siguientes perfiles ocupacionales: <ul style="list-style-type: none"> • Perfil ocupacional de manejo de postcosecha de cacao, mediante Resolución Directoral General N° 0004-2023-MTPE/3/19. • Perfil ocupacional de implementación de la certificación de la producción orgánica en la organización del sistema de control interno, mediante Resolución Directoral General N° 0005-2023-MTPE/3/19. • Perfil ocupacional de gestión de operaciones turísticas y aprobación de los instrumentos de evaluación, así como del listado de equipamiento mínimo, mediante Resolución Directoral General N° 0093-2022-MTPE/3/19. • Se realizó diagnóstico de la certificación a nivel regional (identificación de brecha de competencias para la mejora de la productividad) para las cadenas de valor priorizadas.

Nombre de Proyecto: "Fortalecimiento del sistema de certificación de competencias laborales en la región San Martín (DRTPE GRSM)"	
	<ul style="list-style-type: none"> Se concluyó con el desarrollo del proceso de formación de los informadores de los centros de empleo para mejorar el acceso a la información y procedimientos de certificación de competencias, por parte de trabajadores y empleadores. Se desarrollaron talleres de capacitación en competencias laborales para los perfiles ocupacionales de recepcionista y de <i>housekeeping</i> (cuartelero), con miras a lograr la certificación del MTPE.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> La continuidad en el trabajo articulado entre la DRTPE y el MTPE ha permitido contar con logros como la aprobación y actualización de los estándares de competencia laboral de 4 perfiles ocupacionales (gestión de operaciones turísticas, manejo de post cosecha de cacao, responsable SIC, inspector SIC). La flexibilidad es importante para enfrentar desafíos en ejecución. El SINEACE derogó normas vinculadas a las cadenas de café y cacao por efectos del nuevo Marco Nacional de Cualificaciones (2021) que transfiere las funciones sobre certificación de competencias laborales del sector productivo al MTPE. En ese contexto, la iniciativa asumió la tarea de apoyar el proceso de transición hacia el MTPE, buscando coordinar con este y con los actores públicos y privados de las cadenas priorizadas (café, cacao y turismo).
Retos	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el posicionamiento de la certificación de competencias laborales en la región debido a la falta de conocimiento sobre el proceso, así como de sus beneficios. La DRTPE del GORE San Martín debe diseñar un plan comunicacional que permita difundir los beneficios, oportunidades y otros aspectos de la certificación de competencias.

Nombre de Proyecto: "Desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en la Región San Martín – DAPPSA (OIPS – GORE San Martín)"	
Punto de partida	<ul style="list-style-type: none"> Las condiciones del territorio de San Martín no han permitido desarrollar proyectos productivos agrícolas privados de gran magnitud en áreas bajo el esquema de monocultivo; por el contrario, muestran un desafío para impulsar la inversión privada en la región. Asimismo, dentro del marco nacional, no existe una norma que oriente procedimientos para generar inversión privada en el sector agrícola con la visión de desarrollo integral, buscando la rentabilidad económica, social y ambiental.

Nombre de Proyecto: “Desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en la Región San Martín – DAPPSA (OPIPS – GORE San Martín)”

<p>Propuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La iniciativa fue liderada por la OPIPS del GORE San Martín. Su objetivo fue implementar instrumentos de gestión como innovación institucional para el DAPPSA, a fin de articular la producción de los agricultores con los aliados comerciales (empresas “ancla” o “tractoras”), de modo que los productores desarrollen negocios sostenibles y mejoren sus ingresos económicos por la venta directa de su producción. <p>Se plantearon los siguientes resultados esperados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El GORE San Martín y sus unidades orgánicas cuentan con lineamientos administrativos y técnicos para la ejecución de alianzas público-privadas como política pública regional. 2. El GORE San Martín cuenta con instrumentos aprobados para el financiamiento de las alianzas público-privadas. 3. El GORE San Martín implementa una alianza público-privada en agronegocios adoptándola como política pública. 4. El GORE San Martín cuenta con un plan de comunicaciones referido al desarrollo de las alianzas público- privadas como política pública. 5. El GORE San Martín diseña y pone en marcha un sistema de seguimiento, evaluación y monitoreo que reporta información fiable del éxito de la implementación de la política pública.
<p>Logros y resultados</p>	<p>La iniciativa logró los siguientes resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se elaboró un nuevo modelo organizacional para la gestión de las alianzas público-privadas en agronegocios. A partir de la Ordenanza Regional 009-2021-GRSM/CR, se aprobó el “Programa Regional de desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en San Martín-PRODAPPSA-Gobierno Regional San Martín”. Para la sostenibilidad del PRODAPPSA se desarrollaron 9 instrumentos de gestión (2 procedimientos, 3 manuales, 3 protocolos y una directiva) que permiten la institucionalización del modelo en todas las instancias del GORE San Martín.

Nombre de Proyecto: “Desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en la Región San Martín – DAPPSA (OPIPS – GORE San Martín)”

<p>Logros y resultados</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Los instrumentos fueron validados a través de pilotos en los cultivos de sachá inchi (42 agricultores), ajíes (40) y limón Tahití (20). A través de la asesoría para el acceso a financiamiento se generaron solicitudes de crédito ante Agrobanco por parte de 48 productores de ajíes (24), sachá inchi (13) y limón Tahití (11), ascendiendo el monto solicitado a más de S/. 400 000. 3. Se comunicó la estrategia, procedimientos, beneficios, compromisos y resultados a agricultores, empresa privada, GORE San Martín e instituciones de soporte como parte de la estrategia de sostenibilidad del modelo. El GORE San Martín, a través de la OPIPS, incidió para que las entidades financieras, especialmente Agrobanco, consideren en sus productos financieros a aquellos agricultores que formasen parte de alianzas público-privadas sostenibles en agronegocios. Se logró la incorporación de la cadena de sachá inchi en el proyecto para consolidar su oferta exportable, a desarrollar por MDA, Conservación Internacional y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés, U.S Agency for International Development). 4. Se construyó una herramienta (app móvil y página web GsEncuestas) que permitió la evaluación de las actividades en tiempo real, garantizando que lo planificado se cumpla en los plazos establecidos y los técnicos de campo realicen el trabajo efectivo. Con este instrumento se logró planificar la oferta productiva e identificar problemas en campo, rediseñar estrategias de intervención y retroalimentar acciones sobre la alianza por parte de los actores involucrados.
<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia del GORE San Martín de buscar los mercados antes de promover la oferta fue uno de los principales aciertos de la iniciativa. Destaca el proceso de negociación con la empresa “tractora”, a fin de evitar que se expandan más áreas de cultivo que podrían afectar el equilibrio en los precios y generar una sobreproducción. • Para sensibilizar y brindar confianza a los agricultores hacia el desarrollo de cultivos alternativos, ayudó a incorporar estrategias de orientación individual, enfatizando los beneficios económicos que trae la vinculación directa con las empresas. • Se requiere prestar atención a la identificación y selección de los productores, a fin de garantizar el éxito en la implementación del DAPPSA.
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Considerando el reciente cambio de gestión en el GORE San Martín, el principal desafío está vinculado a la sostenibilidad de la iniciativa y a la validación del modelo organizacional que dé soporte a las alianzas. • Otro desafío es aprovechar este nuevo modelo organizacional para apalancar recursos de fondos no reembolsables del estado y de la cooperación internacional, así como créditos de entidades financieras a bajas tasas de interés.

Nombre de Proyecto: "Centro Regional de Emprendimiento e Innovación - BiInnova San Martín (UNSM)"

<p>Punto de partida</p>	<p>En la región existía una demanda no satisfecha de productos o servicios innovadores y la falta de apoyo para el desarrollo de nuevas empresas en el campo de la biotecnología. Estos factores crearon una oportunidad para el establecimiento de una incubadora que pudiera ofrecer recursos y orientación a los emprendedores en este campo.</p>
<p>Propuesta</p>	<p>La iniciativa fue liderada por la UNSM, ubicada en Tarapoto. A través de BiInnova San Martín se busca desarrollar y potenciar las habilidades de gestión de los emprendedores de la región, otorgándoles sostenibilidad y escalabilidad a sus ideas de negocio, promoviendo así el surgimiento de emprendimientos que aprovechen la biodiversidad que ofrece la región para generar bienes y servicios que sean intensivos en el uso de tecnologías, conocimiento e innovación.</p> <p>La iniciativa se organizó en torno a los siguientes componentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento de la Incubadora de Empresas de la UNSM para conducir el Proyecto BiInnova San Martín: Desarrollo de capacidades de gestión y herramientas para la incubación. 2. Dinamización del ecosistema regional de innovación y emprendimiento.
<p>Logros y resultados</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento del Centro Regional de Emprendimiento e Innovación – BiInnova San Martín: <ul style="list-style-type: none"> • Generación de un espacio físico adecuado para la Incubadora que facilita la interacción entre las personas (43 beneficiarios). • Fortalecimiento de capacidades de gestión del capital humano, a través de talleres para el personal de la incubadora y los emprendedores. • Diseño e implementación de programas de preincubación e incubación que lograron apoyar a 6 emprendedores para presentarse al concurso StartUp Perú 8G -del programa ProInnovate- en la categoría Emprendimientos Innovadores, y a un emprendedor en la categoría Emprendimientos Dinámicos. • Gestión de red de mentores involucrando y capacitando a 36 especialistas en turismo, agroindustria, agronomía, administración, finanzas, acuicultura, marketing, emprendimiento, entre otros. Se brindaron 9 mentorías. • Diseño e implementación de plan de difusión en redes y otros medios. 2. Contribución a la dinamización del ecosistema de innovación y emprendimiento: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de potencialidad para la innovación y emprendimiento en biodiversidad para identificar áreas claves. • Programa de gestores de innovación (23 participantes) y programa de gestores de transferencia tecnológica (20 participantes). • Desarrollo de modelo regional a través de centros de emprendimiento municipales, bajo el liderazgo de la UNSM. Interés de 4 municipalidades provinciales: San Martín, Lamas, Rioja y Moyobamba.

Nombre de Proyecto: "Centro Regional de Emprendimiento e Innovación – BioInnova San Martín (UNSM)"

<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Especialización definida por la incubadora (café, el cacao y eonegocios) permitió diferenciarse de otras entidades en la región y lograr un posicionamiento favorable. • Articulación institucional al interior de la UNSM es clave para la sostenibilidad de la incubadora. • El trabajo colaborativo con las entidades socias y aliadas ha permitido la ampliación de los impactos y resultados esperados (Cámara de Comercio, Producción y Turismo de San Martín, PRODUCE, el Programa Suizo de Emprendimiento (Swiss EP), entre otros). • Existe un espacio amplio y oportunidades para impulsar el emprendimiento femenino y la transferencia de conocimiento y tecnología, ya que aún se mantienen brechas de género. • Fortalecer la profesionalización del talento humano y procesos dentro de la incubadora redundará en mejores servicios hacia los emprendedores. • La búsqueda de alianzas para obtener fondos externos (nacionales o internacionales) es clave. Tal es el caso, por ejemplo, de la Alianza de Acción para una Economía Verde (PAGE por sus siglas en inglés, <i>Partnership for Action on Green Economy</i>) que, en cooperación con el Ministerio del Ambiente (MINAM) y el MEF, incluye capital semilla para 26 emprendimientos en la región. • La red de mentores y su carácter multidisciplinario permite brindar un soporte adecuado al emprendedor, con foco en la línea de especialización de la incubadora.
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia y necesidad de transversalización de los procesos de I+D+i+e como estrategia de sostenibilidad para BioInnova San Martín, así como el logro de la autogeneración de ingresos. • Necesidad de seguir fortaleciendo los vínculos con otros actores del ecosistema de innovación y emprendimiento, dentro y fuera de la región.

Nombre de Proyecto: "Mejora del clima de negocios en la ciudad de Tarapoto: aporte para un procedimiento ágil y eficiente en la obtención de los permisos para la apertura de una empresa por la MPSM"

<p>Punto de partida</p>	<p>Según el ranking <i>Doing Business</i>, en el Perú, la variable referida a la apertura de una empresa que incluye el procedimiento para la obtención de una licencia de funcionamiento, Tarapoto se encuentra en el puesto 11 de 12 ciudades del país; en el puesto 3, respecto a variable referida a la obtención de permisos de construcción; y en el puesto 11, respecto al registro de propiedad (Banco Mundial, 2020).</p>
--------------------------------	--

Nombre de Proyecto: “Mejora del clima de negocios en la ciudad de Tarapoto: aporte para un procedimiento ágil y eficiente en la obtención de los permisos para la apertura de una empresa por la MPSM”

<p>Propuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La iniciativa tiene como objetivo mejorar el clima de negocios en la ciudad de Tarapoto, a partir de la eficiencia en el procedimiento de obtención de una licencia de funcionamiento y de un Certificado de ITSE en dicha ciudad. • Se plantearon los siguientes resultados: (i) La Municipalidad Provincial de San Martín cuenta con un Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) actualizado en lo referido a los procedimientos para la obtención de licencia de funcionamiento y Certificado de ITSE; (ii) La Municipalidad Provincial de San Martín implementó una nueva área encargada del procedimiento (la subgerencia de Desarrollo Económico); (iii) La Plataforma de orientación al ciudadano ha sido implementada en la Municipalidad Provincial de San Martín.
<p>Logros y resultados</p>	<p>Por Resolución de Alcaldía N° 148–2022-A-MPSM (febrero 2022) se conformó el grupo de trabajo de funcionarios integrado por: la Gerencia de Desarrollo Económico, la Subgerencia de Desarrollo Económico Local, la Gerencia de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto y la Oficina de Informática y Sistemas, para el proceso de actualización del TUPA de la Municipalidad Provincial de San Martín (MPSM).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prosecución de actividades en la etapa de ejecución por parte de la nueva gestión municipal (2023-2026), a través de la reformulación de actividades en base a la factibilidad técnica en el tiempo con el que se contaba para el cierre de la iniciativa. • Capacitación de funcionarios de las áreas encargadas de la emisión de licencias de funcionamiento, certificados de ITSE y de fiscalización. • Elaboración de protocolos conducentes a mejorar e institucionalizar los procesos internos de las áreas encargadas de la emisión de licencias de funcionamiento, certificados de ITSE y fiscalización. • Producción de videos tutoriales como herramienta para las labores de orientación al ciudadano en lo referido a los procedimientos para la obtención de licencias de funcionamiento y certificado de ITSE.
<p>Aprendizajes</p>	<p>La falta de continuidad política afectó la ejecución de actividades del proyecto, ya que en mayo de 2022 el alcalde de la Municipalidad Provincial de San Martín renunció a su cargo y varios funcionarios fueron reubicados. Así, se perdió apoyo a la propuesta de modificación del ROF y la actualización del TUPA y a todas las actividades incluidas en la iniciativa. Por ello, se buscó retomarlas con la gestión entrante considerando que ello requería que los funcionarios nuevos conozcan en primera instancia los aspectos técnico-legales en los que se cimentaba la iniciativa.</p>
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer relaciones con la MPSM a nivel político para explorar la posibilidad de retomar y darle continuidad a las acciones realizadas. • Promover que la actual gestión ponga en marcha aquellas actividades no ejecutadas que formaron parte de la iniciativa enfocadas en lograr procedimientos más eficientes.

Mecanismo B

Nombre de Proyecto: "Cacao Nor Amazónico Sostenible"	
Punto de partida	<p>La cadena de cacao presenta varios desafíos como: (i) Altas concentraciones de cadmio en los suelos de producción en algunas regiones, afectando granos y hojas, lo cual limita el acceso a mercados externos; (ii) El cambio climático y sus efectos (precipitaciones, exceso de humedad, sequías) generan malezas, plagas y enfermedades que afectan la producción y la productividad del cultivo; (iii) Escasez de insumos orgánicos y falta de conocimiento y experiencia de los productores en estos para el control fitosanitario; (iv) Poco acceso a herramientas y mecanismos de prevención, monitoreo y control interno para garantizar la trazabilidad y gestionar la certificación orgánica por parte de las organizaciones; (v) Falta de política y mecanismos de protección de la biodiversidad genética de cacao y difusión de material genético de calidad; (vi) Problemas de deforestación, (vii) Débil gobernanza y profesionalización de la gestión de las cooperativas y limitado acceso a servicios financieros de calidad; (viii) Oferta poco diversificada, limitados recursos humanos de experiencia para la generación de mayor valor agregado y una débil posición en las negociaciones internacionales para incursionar en mercados.</p>
Propuesta	<p>Objetivo: apoyar a las organizaciones de productores de cacao de Amazonas, Piura, San Martín y Tumbes para que mejoren su competitividad, sostenibilidad y se posicionen exitosamente en el mercado internacional de cacao y derivados.</p> <p>Se establecieron 4 componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación para la productividad • Promoción comercial para la internacionalización • Incidencia en políticas públicas e institucionalidad • Profesionalización de la gestión
Logros y resultados	<p>1. Innovación para la productividad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación con aliados para mitigación de cadmio en el grano y uso de insumos orgánicos que eleven la productividad mediante enmiendas experimentales para fertilización del suelo con Biochar (carbón activado vegetal) y materia orgánica. • Planta de producción de Biochar en Cooperativa Norandino con el asesoramiento de la empresa suiza Sofies (tecnología pirólisis). Mejora productividad y reducción de cadmio. • Planta de abonos orgánicos (bioles y compost) en ACOPAGRO para fomentar prácticas sostenibles, así como la producción de insumos para la agricultura biodinámica. Sobre esta base se han desarrollados los insumos y las prácticas requeridas para lograr la certificación biodinámica DEMETER con alto de valor diferencial en el mercado y como primera experiencia peruana en cacao desarrollada en las parcelas de los socios. • Capacitaciones en propagación clonal con el apoyo del INIA e investigación de técnicas como la embriogénesis, contribuyendo a la innovación en la propagación clonal de cacao fino de aroma. • Centro Experimental de jardín clonal en Tingo María (APPCACAO) para desarrollar material genético adaptado a la zona (10 áreas pilotos y 4 parcelas demostrativas).

- Soluciones innovadoras digitales: software de catación *Farmer Box* para estandarizar la calidad del grano y pasta de cacao (soporte y formación técnica especializada a catadores).
- Certificación de competencias laborales en 3 perfiles (responsable SIC, inspector SIC y extensionista en manejo integrado de cacao), lo que ayudó al cumplimiento de exigencias de mercado a través de los sistemas internos de control.
- Fortalecimiento de capacidades para el manejo del cultivo orgánico, en alianza con el SENASA, para la difusión del Sistema Informático de Control para la Producción Orgánica (SICPO) como mecanismo nacional de trazabilidad.
- Estrategias de sensibilización para la promoción e implementación de sistemas de agroforestería, como medida de adaptación y mitigación del cambio climático y como posibles fuentes de ingreso futuros.

2. Promoción comercial

- Participación en ferias como el Salón del Chocolate en París, la *BioFach* en Alemania; misiones comerciales y técnicas a la UE, EE. UU., Canadá y Suiza (en coordinación con PromPerú y las OCEX).
- Estrategia para posicionamiento del cacao peruano a través de articulación público-privada en la cadena (Salón del Cacao y Chocolate Perú y Concurso Nacional de Calidad del Cacao).

3. Incidencia en políticas públicas e institucionalidad

- Estrategia de incidencia basada en la colaboración con otros gremios del sector agrario, a nivel nacional e internacional.
- Se creó la Plataforma Nacional de Gremios de Cooperativas Agrarias (conformada por la JNC, JNB, CNCJ y APPCACAO).
- Internacional: se apoyó la creación de la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Pequeños Productores de Cacao (ALCACAO), integrada por 13 organizaciones de 4 países (1 de Guatemala, 3 de Ecuador, 6 de Colombia y 3 de Perú) para posicionar el cacao latino.
- Ley 31335, "Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de productores agrarios en cooperativas" y su reglamento que contempla temas tributarios críticos, institucionalidad, inclusión y representatividad.
- Modificación de los LMP de contenido de cadmio (apoyo de PromPerú, MIDAGRI, SENASA, la academia y centros de investigación) -en el marco del Codex Alimentarius (FAO-OMS)- en el polvo de cacao (de 0.6 a 2.0 ppm) y el chocolate.

4. Profesionalización de la gestión

- Programas de capacitación a gerentes y equipos técnicos en temas tributarios, contables y de gobernanza, la cual llegó a más de 60 comités y 1 271 socios productores.
- Se promovió la organización de Encuentros Nacionales de Mujeres Productoras de Cacao, y se fomentó una mayor participación de jóvenes y mujeres en la gobernanza de las cooperativas.

Nombre de Proyecto: **“Cacao Nor Amazónico Sostenible”**

Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none">• La articulación institucional y el trabajo colaborativo entre actores clave (sector público, privado, gremios) ha permitido fortalecer el rol de APPCACA y alcanzar propuestas para mejoras en el sector.• La I+D+i y el fomento de la producción orgánica, en alianza con el sector científico, generó innovaciones adaptadas a los territorios que resuelven problemas y un mejor cumplimiento de las exigencias del mercado.• La digitalización de herramientas técnicas para el control de calidad o para el fortalecimiento de capacidades ha permitido mantener los estándares de calidad requeridos a nivel nacional e internacional.• La transferencia de conocimiento y tecnología de Suiza al Perú fue muy relevante, permitiendo desarrollar capacidades nacionales.
Retos	<ul style="list-style-type: none">• El cambio climático complejiza el manejo del cultivo y se requiere mayor esfuerzo en difusión y práctica para el manejo genético, control sanitario, fertilización, acceso a insumos de calidad, entre otros.• Promover la producción orgánica y fortalecer la relación con el mercado de comercio justo como fuentes diferenciadas de ingresos.• Desafíos de política pública para la producción orgánica, como supervisión y control de insumos químicos prohibidos, recursos para la I+D+i en producción orgánica, entre otros.• Promover nuevos estándares de procesos de postcosecha para garantizar la calidad del grano de cacao.• Promover la producción y comercialización de cacao libre de deforestación como lo exige la nueva legislación europea.• Promover el enfoque de economía circular para el mejor aprovechamiento de los subproductos a lo largo de toda la cadena, con énfasis en la I+D+i.• Fomentar una mayor coordinación y participación de mujeres en las directivas de las organizaciones y de talento joven desde la universidad e institutos técnicos.

Nombre de Proyecto: **“Alianza para el café sostenible y competitivo”**

Punto de partida	<p>La cadena del café presenta retos para su competitividad como: (i) Limitaciones en relación al material genético, manejo del cultivo, sanidad, cosecha y postcosecha; (ii) Debilidades en sus procesos asociativos y organizacionales para el acopio y comercialización; (iii) Estrategias débiles de promoción y diferenciación en los mercados que incorporen el valor de los modelos productivos sostenibles; (iv) Vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático (pérdida de áreas de producción, degradación de tierras, agua disponible, etc.); (v) Deficiencia en aspectos técnicos para el manejo en campo; (vi) Bajos niveles de productividad; (vii) Débil asociatividad, gestión y gobernanza cooperativa; (viii) Falta de política consensuada y limitados instrumentos públicos de fomento; escaso financiamiento.</p>
------------------	--

Nombre de Proyecto: "Alianza para el café sostenible y competitivo"

Propuesta

El proyecto busca contribuir a mejorar la competitividad y sostenibilidad de los sistemas productivos de la zona noramazónica de la cadena del café, reducir los índices de deforestación, incrementar la resiliencia respecto al cambio climático, fomentar la producción en base a una finca diversificada, mejorar los niveles de productividad y un uso sostenible de los recursos naturales actuales.

Se establecieron 4 componentes:

- Sistemas productivos sostenibles y resilientes al cambio climático
- Asociatividad y gobernanza de las organizaciones
- Políticas públicas para el desarrollo de la cadena de café
- Posicionamiento en el mercado nacional e internacional en consenso con el sector público y privado que permita incrementar el consumo

Logros y resultados

1. Sistemas productivos sostenibles y resilientes al cambio climático

- Mayor diversificación, eficiencia y valorización de predios (hasta 150 %) por variedades forestales adaptadas a la parcela (no compite, capturan carbono, evitan la deforestación, etc.).
- Parcela demostrativa en San Martín con variedades de café resiliente al cambio climático (Parainema y Marsellesa) y con SAF (se vienen difundiendo los resultados).
- Viveros forestales en 3 cooperativas con más de 24 000 plántones de especies nativas e instalación de 140 hectáreas de café con SAF. Reducción de costos laborales y mayor eficiencia de la mano de obra de hasta 80 %.
- Desarrollo y validación de modelos de fincas de café sostenibles y resilientes al cambio climático basadas en SAF.
- Desarrollo de herramienta digital Decisión SAF para la gestión eficiente y cálculo de huella de carbono de una finca cafetalera en SAF con asesoría de ICRAF.
- Certificación de competencias laborales de 58 técnicos y promotores de cooperativas en la norma de "inspector interno de unidades productivas en Programas de Certificación de café" (38) y de "responsable del sistema interno de control de la producción orgánica de café" (20). Se redujo el 100 % de "no conformidades" durante el proceso de certificación orgánica. Se ha modificado normas para cumplir requerimientos del MTPE, quien tiene la competencia actualmente.

Nombre de Proyecto: "Alianza para el café sostenible y competitivo"

Logros y resultados	<ul style="list-style-type: none">Fortalecimiento de las capacidades de 60 técnicos, extensionistas y funcionarios para la gestión del cambio climático en la cadena de café, a través del Diplomado "Cambio climático, huella de carbono y agricultura sostenible adaptada al cultivo del café", diseñado e implementado por la organización Solidaridad junto con la UNSM que, además, lo ha institucionalizado como parte de su oferta formativa. <p>2. Asociatividad y gobernanza de las organizaciones</p> <ul style="list-style-type: none">Ejecución de planes de mejora de buenas prácticas en gobernanza cooperativa en 8 cooperativas beneficiarias del Proyecto, incrementando la confianza y asociatividad.Fortalecimiento de capacidades a socios y directivos de 7 cooperativas en San Martín, Amazonas y Cajamarca, en temas de buenas prácticas de gobernanza cooperativa. <p>3. Políticas públicas para el desarrollo de la cadena de café</p> <ul style="list-style-type: none">Propuestas y lineamientos de política de promoción del mercado nacional e internacional acordes a las tendencias del mercado, tanto para cafés certificados como convencionales. Se ha presentado a entidades pertinentes.Acciones sinérgicas (JNC, JUNABA, APPCACAO y CNCJ) para la promulgación de la Ley 31335, "Ley de perfeccionamiento de la asociatividad de los productores agrarios en cooperativas agrarias" que representa un hito para el desarrollo de la agricultura familiar (90 % de las unidades agropecuarias del país). <p>4. Posicionamiento en el mercado nacional e internacional</p> <ul style="list-style-type: none">Organización de la 23ª y la 24ª Convención Nacional del Café y Cacao, en edición virtual y semipresencial, para difusión de avances del Plan Nacional de Promoción de Consumo Interno del Café.Expocafé Perú, en edición virtual del 2020 y edición semipresencial del 2021.Elaboración de Directorio Nacional de Catadores del Perú.Concurso de Cafeterías 2022 (32 cafeterías inscritas a septiembre 2022) que tiene una gran demanda desde las diversas regiones para implementarlo.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none">Articulación entre los 2 gremios más importantes del Perú del sector cafetalero (JNC y CPCC) con miras hacia el desarrollo de la competitividad, sostenibilidad e institucionalidad del sector.Coordinación interinstitucional entre los implementadores del proyecto: la cooperación internacional y las instituciones públicas ha sido clave en la implementación.La Plataforma Nacional de Gremios Agrarios de Cooperativas (JNC, CPCC, JUNABA, APPCACAO y la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños (as) Productores(as) y Trabajadores(as) de Comercio Justo -CLAC) ha sido una externalidad positiva del proyecto, ya que implica una acción colectiva intersectorial con mayor poder de negociación en los procesos de incidencia.Fortalecimiento de capacidades de dirigentes, líderes y socios de cooperativas, en gobernanza cooperativa y talleres de coaprendizaje de manejo de parcelas con SAF, asociados a la producción orgánica de café.

Nombre de Proyecto: **"Alianza para el café sostenible y competitivo"**

Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none">• Uso de herramientas y aplicativos digitales existentes en el mercado, o desarrolladas y validadas por las organizaciones, pueden ser empleadas con éxito por otros.• Cuando las cooperativas y productores perciben los servicios reales, se fortalece la confianza con las entidades que los representan. Capacitación en temas de Ley de Cooperativas contribuyó a la generación de confianza entre socios, directivos y técnicos.
Retos	<ul style="list-style-type: none">• La gestión del cambio climático en las parcelas es el principal desafío a futuro (queda pendiente desarrollar el mercado de servicios complementarios para los SAF).• Desarrollo de competencias digitales en los productores, las cooperativas y las empresas para el escalamiento de los modelos de fincas SAF sostenibles y resilientes al cambio climático.• Fomentar la participación activa de las mujeres y jóvenes para generar mejores escenarios de negociación y generación de valor que garanticen la sostenibilidad de las cooperativas.

Nombre de Proyecto: “Innovación agroindustrial de banano orgánico”

Punto de partida	<p>La problemática de la cadena se caracteriza por: (i) Poca orientación hacia la diversificación productiva para generar mayor valor agregado, nuevas líneas de negocio y mayores ingresos; (ii) Escasa experiencia en el desarrollo de modelos de negocios asociativos empresariales para aprovechar el descarte en el marco de la economía circular; (iii) Limitaciones para lograr la escalabilidad de los paquetes tecnológicos productivos innovadores con miras a mejorar los niveles de productividad y la salud de los suelos; (iv) Exigencia de los mercados y rigurosos controles fisicoquímicos y uso de insumos no permitidos que podían generar una contaminación cruzada a parcelas de banano orgánico; (v) Incipiente investigación para la mejora del proceso postcosecha, los sistemas de control usados no estaban estandarizados; (vi) Poca frecuencia de programas de fortalecimiento de gobernanza y sostenibilidad que articulen a organizaciones de productores, gremios, mesa técnica, y gobiernos locales y regionales; (vii) Bajo posicionamiento de la JUNABA en sus inicios, lo cual limitaba la incidencia en políticas en favor del sector; (viii) Pocas sinergias y visión compartida de los actores de la cadena; (ix) Reducida capacidad de respuesta técnica y financiera de las organizaciones ante cambio climático, Niño Costero, entre otros; (x) Desperdicio de residuos orgánicos generados por la actividad bananera (raquis, hojas, entre otros), por falta de estrategias e instrumentos de economía circular implementados.</p>
Propuesta	<p>El proyecto buscó promover la generación de valor agregado con un enfoque circular y desarrollar innovaciones para sostener la producción orgánica y sostenible desde una red de cooperativas de productores articulados al mercado internacional.</p> <p>Los componentes previstos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none">• Alternativas de emprendimiento agroindustrial derivado del banano orgánico desarrolladas y comercializadas.• Organizaciones de productores(as) de banano orgánico acceden a paquetes tecnológicos productivos y sistemas de control estandarizados que permiten mejorar productividad y cumplir las exigencias del mercado.• Organizaciones de productores(as), gremios, mesa técnica y gobiernos locales - regionales, con competencias y conocimientos fortalecidos, implementan estrategias para consolidar su gestión y gobernanza de la cadena.• Organizaciones y productores(as) de banano orgánico tienen acceso a recursos técnicos y financieros para implementación de medidas para adaptación y mitigación del cambio climático.

1. Desarrollo de alternativas de emprendimiento agroindustrial

- Elaboración de "Estudio de mercado internacional de nuevos productos derivados de banano orgánico y para la línea de negocio de banano orgánico fresco".
- Creación de "Central de cooperativas agrarias de segundo grado Norchira" para comercializar derivados de banano orgánico (3 cooperativas y 1 360 productores). Se logró exportación del primer lote de puré de banano orgánico al mercado alemán sobre la base de alianza con importador (2 t). Este acopio resultó en el incremento del valor de mercado del descarte en 52.78 %, es decir, de S/. 0.18/kg a inicios del proyecto a S/. 0.28/kg de banano de descarte.

2. Mejora de productividad y cumplimiento de exigencias del mercado

- Investigación con FiBL, Sofies e INIA para la mejora de los sistemas de producción del cultivo de banano orgánico, empleando Biochar y coberturas vegetales, instalándose 7 parcelas de investigación. Resultados tangibles: (i) incremento significativo de la retención de la humedad del suelo, (ii) presencia de controladores biológicos, (iii) mejor desarrollo radicular y desarrollo del hijuelo, y (iv) mejora de la nutrición de la plantación, entre otros.
- Asesoramiento técnico y acompañamiento a organizaciones para implementación y escalamiento de la tecnología de biofermentos: 6 organizaciones implementaron 7 biofábricas de biofermentos que son aplicados en sus plantaciones para mejorar la salud de los suelos.
- En el marco del programa de capacitación y asistencia técnica "Nutrición y Biofertilización de Banano Orgánico", se formaron técnicos especialistas en la implementación de biofertilizantes en las plantaciones de banano para la mejora de la salud de los suelos (de 12 organizaciones socias).
- Escalabilidad de la tecnología de ozono para la mejora del proceso postcosecha: empacadora piloto (reducción de 8 % de rechazos) y aprobación del "Protocolo para la utilización del ozono en el proceso postcosecha de banano orgánico", lográndose la obtención del certificado de aprobación para los mercados de Europa y EE. UU.

3. Fortalecimiento de competencias para mejor gestión y gobernanza

- Alianzas para incidencia y desarrollo de la cadena: (i) Agrorural – MIDAGRI, en el marco del financiamiento de 2 subproyectos para la escalabilidad de la tecnología de biofermentos; (ii) Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA) y APPCACAO para fortalecer capacidades de productores en el marco de la Ley 31335; (iii) Otras instituciones como el SENASA, INDECOPI, la Universidad Nacional de Frontera (UNF), municipalidades provinciales de Piura y Sullana, etc.; (iv) Planta de maquila de productos procesados derivados del banano: *Emergent Cold*, *Solimar Industrial*, *Amara Foods*.

Nombre de Proyecto: "Innovación agroindustrial de banano orgánico"

Logros y resultados

- Creación de la "Central de cooperativas de segundo grado Norchira" y elaboración de 4 herramientas de gestión: plan estratégico, plan operativo, reglamento interno, manual de organización y funciones.
- Fortalecimiento institucional y acompañamiento de la JUNABA con herramientas de gestión y de comunicación que permitieron mejorar su posicionamiento, fortalecer sus bases, consolidar su nivel de convocatoria y desarrollar intervenciones de incidencia política regional-nacional.
- Se impulsó la formación de la Plataforma Nacional de Gremios de Cooperativas Agrarias, apoyando la participación activa de la JUNABA en la formulación de la Ley 31335.
- Implementación de 7 buenas prácticas gerenciales en 13 organizaciones para mejorar sus procesos empresariales, productivos y comerciales: (1) Formación y gestión del equipo de mejoramiento empresarial cooperativo; (2) Evaluación de sus niveles de rentabilidad a partir de la eficiencia de gastos operativos y administrativos; (3) Acceso a financiamiento; (4) Mejora de la gestión de la calidad postcosecha; (5) Implementación de nuevas formas colegiadas para la toma de decisiones (medios virtuales y/o presenciales); (6) Seguimiento, control y monitoreo de indicadores ambientales frente al cambio climático; (7) Promoción de la conformación de un nuevo modelo empresarial y de negocio agroindustrial, a partir de la estructuración de una central agroindustrial de cooperativas.

4. Acceso a recursos técnicos y financieros para implementación de medidas para adaptación y mitigación del cambio climático

- Se elaboró un diagnóstico del estado actual de 15 organizaciones de banano orgánico respecto a la adaptación y mitigación del cambio climático, incluyendo un plan macro de implementación de medidas priorizadas y planes individuales por organización.
- Implementación de medidas de adaptación y mitigación al cambio climático tales como: (i) aplicación de biofertilizantes, (ii) reciclado de bolsas plásticas (3 organizaciones de productores implementaron centros de acopio para el reciclado de bolsas destinadas a la producción de esquineros), y (iii) utilización de coberturas vegetales para el incremento de la humedad de los suelos, etc.
- Se elaboró y socializó la "Guía de Medición de Huella de Carbono para Pequeños Productores de Banano Orgánico", herramienta práctica dirigida a equipos técnicos de las organizaciones de pequeños productores. Bien público para la cadena.

Aprendizajes

- Las alianzas con instituciones dedicadas a I+D+I, como el INIA, FIBL y Sofies para trabajo en investigaciones con biofermentos, Biochar, leguminosas, etc., posibilita la transferencia de conocimientos en base a procesos validados para su posterior masificación.
- La participación de los diferentes actores de la cadena de banano orgánico ha sido un elemento importante para el logro de los objetivos. El fortalecimiento del posicionamiento de la JUNABA ha ayudado a la gobernanza de la cadena.

Nombre de Proyecto: "Innovación agroindustrial de banano orgánico"

<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Las cooperativas agrarias constituyen la columna vertebral de la pequeña agricultura familiar. La apuesta por el apoyo a este modelo generó un valor importante a la cadena. Las organizaciones y actores de la cadena han respondido positivamente al proceso de sensibilización y muestran interés en incluir las prácticas ligadas a la adaptación y mitigación del cambio climático como parte de las actividades del negocio de producción y comercialización.
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Limitaciones para la generación de datos y métricas que permitan visibilizar los impactos de las acciones para la adaptación y mitigación del cambio climático (sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación). La Cooperativa de Segundo Grado Norchira requiere acompañamiento técnico para desarrollar e implementar una estrategia de provisión permanente de materia prima, optimización de costos, estandarizar la calidad, establecer alianzas comerciales, etc. Los logros en materia de fertilidad del suelo y productividad de los paquetes tecnológicos orgánicos (Biochar, cobertura vegetales y biofermentos) deben ser profundizados y escalados, buscando las alternativas que sean viables económicamente para productores. Los brotes del hongo Fusarium Raza 4 Tropical exigen una intensa cooperación e integración de todos los actores de la cadena, en materia de control y vigilancia e investigación y desarrollo. Desarrollar estrategia de posicionamiento del banano peruano con certificaciones como <i>Demeter</i>, <i>Raint Forest Alliance</i>, Huella de Carbono, Huella Hídrica, entre otras, sostenibilidad de la integridad orgánica, calidad, eficiencia, productividad, buenas prácticas de gestión. Mantener y fortalecer presencia de la JUNABA en espacios de incidencia de política nacional y de toma de decisiones, como la Plataforma Nacional de Cooperativas de Gremios Agrarios. Adecuación de las cooperativas a la nueva Ley 31335 es un desafío que requiere asesoría y acompañamiento cercano. Escalar y masificar las experiencias piloto desarrolladas e implementadas articulando financiamiento (fondos públicos y privados); incrementar las investigaciones e innovaciones para mitigación y adaptación al cambio climático.

Nombre de Proyecto: **“Panela: Agroindustria rural innovadora y competitiva”**

<p>Punto de partida</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La panela se produce en plantas agroindustriales rurales o módulos de procesamiento de pequeños productores ubicados, en su mayoría, en distritos con pobreza y pobreza extrema en la sierra de Piura, con lo cual este producto tiene un potencial de impacto socioeconómico significativo. • Los principales desafíos de la cadena son: (i) Producción con baja tecnología y poco conocimiento en el manejo del cultivo; (ii) Infraestructura inadecuada para garantizar la producción en cantidad y calidad requerida por mercados; (iii) Baja productividad agrícola de la caña de azúcar y del proceso agroindustrial (problemas de eficiencia energética y sostenibilidad ambiental); (iv) Bajo nivel de conocimientos en administración, comercialización, gestión y organización de los productores; (v) Baja formación técnica para la producción; (vi) Desconocimiento de los mercados de exportación, sus exigencias y de oportunidades de comercialización; (vii) Poco acceso a fuentes de financiamiento.
<p>Propuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La UDEP (academia) en alianza con la Cooperativa Norandino (empresa), el Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (CITE) AgroPiura (entidad de soporte a la innovación) y otras instituciones socias y aliadas se unen en la iniciativa. • El proyecto contempló los siguientes componentes: (i) alternativas de emprendimiento agroindustrial derivado del banano orgánico desarrolladas y comercializadas; (ii) organizaciones de productores(as) de banano orgánico acceden a paquetes tecnológicos productivos y sistemas de control estandarizados que permiten mejorar productividad y cumplir las exigencias del mercado; (iii) organizaciones y productores(as) de banano orgánico tienen acceso a recursos técnicos y financieros para implementación de medidas para adaptación y mitigación del cambio climático.
<p>Logros y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional de 35 módulos productivos para evaluar las características técnico–constructivas, materiales y estado de conservación de las hornillas paneleras, infraestructura del módulo, modelo de gestión productivo y socioeconómico de las asociaciones de productores involucradas. • Diseño innovador de módulo productivo de panela orgánica (distribución de ambientes, unidad de procesamiento de panela “hornilla”, autosuficiente energéticamente), el cual es un bien público para la cadena. • Mejoras tecnológicas de autosuficiencia energética adaptadas a la realidad de 4 módulos productivos de panela orgánica, lo que permitió incrementar el desempeño térmico de las hornillas paneleras (mayor capacidad de producción por hora), así como reducir la tala de árboles para leña e incrementar el uso de bagazo de la caña de azúcar para generar energía (economía circular). • Conformación de equipo de trabajo interinstitucional entre la UDEP, Norandino, CITE AgroPiura y <i>Bioversity</i> en busca de soluciones para la mitigación de acrilamida durante la producción de panela, para reducir posibles afectaciones en la exportación a mercados como el europeo. • Evaluación técnica a la planta de envasado de la Cooperativa Norandino para identificar puntos de mejora que eleven rendimiento. Mejoras en equipos para el control de calidad que permite aumentar la productividad en el área de envasado.

Nombre de Proyecto: "Panela: Agroindustria rural innovadora y competitiva"

<p>Logros y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Norma Técnica Peruana de buenas prácticas de elaboración de panela orgánica (NTP 107.271). Se capacitó a socios de los 35 módulos en la gestión de buenas prácticas para la producción de panela, según norma. • Espacios de articulación de instituciones públicas y privadas involucradas en la cadena de valor. Se abordaron temas claves para mejorar su competitividad. • Programa de capacitación sobre la gestión administrativa y comercial de módulos de panela dirigido a productores, productoras y docentes de institutos tecnológicos ubicados en las zonas de intervención del proyecto. • Capacitaciones sobre tecnología de procesamiento estándar apropiadas al medio ambiente y pasantías para difundir módulos piloto. • Se realizaron charlas de educación financiera para que 35 organizaciones de productores tengan acceso a la información sobre alternativas de financiamiento para mejoramiento de sus módulos productivos.
<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Las mejoras tecnológicas han sido efectivas. Aumento de capacidad horaria y autosuficiencia energética de la hornilla y reducción de tala de árboles en el proceso de producción, con impacto positivo medioambiental. • Articulación de actores y establecimiento de alianzas para desarrollo de investigaciones e innovaciones en beneficio de la competitividad de la cadena ha sido relevante (sector privado, público, las ONG, organizaciones de productores, etc.).
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escalamiento y transferencia a productores de las mejoras tecnológicas a partir de los módulos modelo implementados. • Fortalecer la producción de la caña de azúcar en las parcelas de los pequeños productores, incrementando el rendimiento y la calidad mediante la mejora genética, buenas prácticas agrícolas e introducción de insumos orgánicos de calidad. • Fortalecimiento de las instituciones educativas de formación técnico-profesional y el desarrollo de procesos de normalización, evaluación y certificación de competencias laborales en los recursos humanos de la cadena de valor. • Continuar con esfuerzos de I+D+i para mitigar la presencia de la acrilamida que puede afectar la comercialización de la panela granulada en los mercados externos. • Realizar incidencia pública para lograr la diferenciación del tratamiento comercial de la panela orgánica, como producto distinto del azúcar convencional, y de las restricciones comerciales a las que está sometida.



SeCompetitivo impulsó la mejora de la productividad del cacao, café y banano y **desarrolló las capacidades** para ampliar mercados a través de diversas intervenciones, como el **apoyo a los sistemas internos de control, asistencia técnica, fertilización y control sanitario** a extensionistas y productores, y en la implementación de la certificación DEMETER para la agricultura biodinámica en cacao y banano.

Nombre de Proyecto: “Mejora y desarrollo de la oferta exportable de sachá inchi de la región San Martín”

<p>Punto de partida</p>	<p>La cadena del sachá inchi presentaba los siguientes desafíos: (i) Baja productividad (1 100 kg/ha vs. 1 750 kg/ha en Ecuador, por ejemplo) y alta variabilidad genética; (ii) Bajo nivel de tecnificación y escaso conocimiento de buenas prácticas de fertilización, podas, control sanitario y manejo de cosecha y postcosecha; (iii) Susceptibilidad a plagas como el nemátodo del nudo que afecta el rendimiento y calidad de granos; (iv) Escasa diversificación y calidad de la oferta exportable de acuerdo a las necesidades y requisitos del mercado; (v) Desaprovechamiento de las potencialidades de otros componentes de la planta (las hojas) y residuos del procesamiento (testa y cápsula); (vi) Falta de cumplimiento de exigencias de mercados internacionales (solo el aceite cuenta con certificado de <i>Novel Food</i> para mercado europeo); (vii) Baja demanda en el mercado nacional y desconocimiento de sus beneficios; (viii) Falta de articulación de instituciones públicas y privadas para soluciones y políticas en beneficio de la cadena de sachá inchi.</p>
<p>Propuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto busca contribuir con la mejora de la competitividad de la cadena, generando mayor valor agregado y posicionamiento en el mercado internacional de los productos derivados del sachá inchi como resultado de la biodiversidad peruana. • Se contemplaron los siguientes componentes: (i) obtención de una semilla de calidad resistente al nematodo <i>Meloidogyne</i> sp. (nematodo del nudo) y adecuada para procesamiento; (ii) desarrollo, mejora y validación de procesos para obtener nuevos y mejorados productos en base al grano de sachá inchi, así como de nuevos productos obtenidos a partir de subproductos; (iii) apertura, posicionamiento e internacionalización de mercados para el sachá inchi; y (iv) fortalecer la gobernanza de la cadena de valor de sachá inchi incidiendo en la institucionalidad y las políticas públicas.
<p>Logros y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En colaboración con el INIA y el IIAP se desarrolló y ejecutó una hoja de ruta para la obtención de una semilla de calidad. • Se obtuvieron 5 semillas con promotor potencial de resistencia al nematodo, junto con la calidad de fruto para mejorar el rendimiento y calidad. • En cooperación con Corea se realizó la caracterización genética de poblaciones de sachá inchi existente en San Martín, a través del secuenciamiento de 274 muestras provenientes de poblaciones y progenies promisorias; 6 fueron tomadas de los bancos genéticos del INIA y del IIAP de San Martín. Se usaron marcadores específicos que fueron validados en el marco del proyecto del IIAP San Martín. • Validación de la hoja de ruta para obtener una variedad de semilla de calidad de sachá inchi resistente al nematodo <i>Meloidogyne</i> sp. con estabilidad genética y su registro oficial como variedad. • Generación y validación de 5 nuevos procesos de industrialización (tostado de granos, aislado proteico, aceite refinado, aromatización, saborización y glaseado de granos para snacks). • Desarrollo de un producto en base a innovación al proceso existente de la harina de sachá inchi (incrementó de 58.6 % a 76.9 % su grado de concentración proteica); y 14 productos nuevos del sachá inchi en base al aceite y los snacks.

Nombre de Proyecto: “Mejora y desarrollo de la oferta exportable de sachá inchi de la región San Martín”

<p>Logros y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Con foco en la economía circular se desarrollaron, a nivel piloto, 2 productos (infusiones y polvo de hojas) a partir de las hojas de la planta; y 4 nuevos productos a partir de los subproductos de la industrialización (cáscara, testa y torta de sachá inchi). • Estrategia de desarrollo de nuevos productos se realizó en colaboración con entidades como el centro de innovación AINIA, la Universidad Nacional de Córdoba (UNC), el Instituto de la Grasa - Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), la empresa de servicio de refinado de aceite ECIRTEC, la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM), la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UCPH) la Empresa A-1 y el Laboratorio Takiwasi. • Desarrollo de fórmulas y formas de preparación del pan y galleta y presentadas al Programa de Alimentación Escolar Qali Warma para su inclusión en la dieta escolar (pendiente de aprobación). Se desarrollaron recetarios para la preparación de panes y galletas con el uso de la harina extruida proteica de sachá inchi. • GORE San Martín prioriza la cadena de valor del sachá inchi en sus planes de desarrollo para implementar una experiencia piloto en el marco de su programa DAPPSA, destinando recursos regionales para promover la cadena. • El proyecto contribuye a la reactivación de la Mesa Técnica Regional del Sachá Inchi para desarrollar acciones conjuntas orientadas a posicionar y hacer incidencia en favor de la cadena de valor. • 8 instituciones públicas y privadas articuladas con la finalidad de trabajar en la competitividad para la cadena de valor del sachá inchi (SSE, INIA, EEA El Porvenir, IIAP San Martín, Dirección Regional de Agricultura de San Martín, Shanantina S. A. C., Agroindustrias Osho S. A. C., Amazon Health Products S. A. C. y Pro Sachá Inchi). • Se culminó la elaboración del expediente <i>Novel Food</i> de semillas tostadas de sachá inchi en respuesta a las observaciones de la EFSA para su entrada al mercado europeo (con PromPerú y apoyo del proyecto). Se espera su aprobación. • Expediente <i>Novel Food</i> para el ingreso de la harina extruida de sachá inchi en el mercado europeo elaborado (consultoría y pruebas de laboratorio) a ser presentado a la EFSA. • Participación en diferentes ferias nacionales e internacionales en forma virtual y presencial, entre ellas: <i>Natural Expo West</i> (EE. UU.), <i>BioFach</i> (Alemania), <i>Food Tai Pei</i> (Taiwán), <i>Made</i> (Francia), <i>Expoalimentaria</i> (Perú).
<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El proyecto facilitó y contribuyó a articular las necesidades de innovación del sector privado hacia entidades públicas regionales con altas capacidades de I+D. Permitted optimizar recursos, intercambiar conocimientos, aprovechar infraestructura pública y privada existente, aplicar metodologías desarrolladas y validadas. • Limitada infraestructura regional para la calidad, investigación especializada y análisis de laboratorio o escasez de servicios de maquila se hacen necesarios para el desarrollo de productos innovadores, y para escalamiento de resultados validados de nuevos procesos y técnicas productivas.

Nombre de Proyecto: “Mejora y desarrollo de la oferta exportable de sachá inchi de la región San Martín”

<p>Aprendizajes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la alianza público-privada con instituciones como PromPerú y otras entidades que permitan facilitar los procesos de apertura de mercados para el sector privado. Para el mercado interno se requiere la acción y participación pública que priorice productos peruanos de la biodiversidad, promocióne sus usos y beneficios y dinamice la demanda (por ejemplo, compras públicas). Fortalecer los mecanismos de diálogo y comunicación público-privada en la cadena es necesario para acciones de incidencia en beneficio de la cadena.
<p>Retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Validar en campo definitivo la resistencia a nematodos de la semilla generada y la calidad de los frutos para la industrialización con la participación de los productores. Ampliar el radio geográfico para la caracterización genética en más poblaciones de sachá inchi, utilizando los marcadores específicos validados en el proyecto. Fortalecer capacidades a nivel de productores en el manejo tecnológico del cultivo de sachá inchi, buenas prácticas de higiene y buenas prácticas de manipulación y de almacenamiento, con el fin de ofertar una materia prima de calidad óptima. Desarrollar capacidades asociativas y organizacionales en los pequeños productores que permitan fortalecer la proveeduría a las empresas y el mejoramiento técnico de los cultivos. Fortalecer el vínculo entre la empresa privada y el agricultor a través de una relación ganar-ganar, facilitando asistencia técnica y acceso a créditos con tasas de intereses competitivas, compromiso de compraventa asegurada, entre otros mecanismos de incentivos. Validar nuevos procesos y tecnologías, para la transformación y obtención de productos y subproductos considerando el enfoque de economía circular. Realizar incidencia para el desarrollo de políticas públicas orientadas a facilitar y promover la transferencia de conocimientos, la investigación conjunta entre países, acceso a tecnologías y análisis en productos del biocomercio que no se pueden realizar en Perú. Fomentar el desarrollo de proveedores de servicios necesarios para el desarrollo de nuevos productos con valor agregado y de óptima calidad. Promover el consumo nacional e internacional de productos del biocomercio y sachá inchi a través del fortalecimiento de alianzas con PromPerú, SSE, etc. Realizar estudios que permitan identificar potenciales obstáculos técnicos al comercio que impidan el ingreso del sachá inchi al mercado europeo y otros potenciales mercados de consumo. Fortalecer a Pro Sachá Inchi, mediante la formalización de un sistema de gestión interna, incorporación de nuevos socios, entre otros.

Nombre de Proyecto: "Tarapoto y Alto Mayo: Turismo y Naturaleza en Valor (CANATUR)"

<p>Punto de partida</p>	<ul style="list-style-type: none"> Entre el 2010 y el 2019, el aporte al PBI de las actividades ligadas al turismo tuvo una fluctuación anual entre el 2.9 y el 3.5 %; en el 2020, la crisis de la pandemia bajó este indicador al 1.5 %. La competitividad de la cadena de valor turística de la región San Martín está limitada por el incipiente desarrollo de la oferta de atractivos turísticos de naturaleza en los destinos Alto Mayo y Tarapoto. La oferta está restringida a ciertos atractivos dispersos y no articulados, con escaso valor agregado y sin una experiencia diferenciada.
<p>Propuesta</p>	<p>La iniciativa fue implementada por CANATUR, que buscó fortalecer la competitividad de la cadena de valor del turismo incorporando atractivos turísticos de naturaleza con valor agregado en los destinos de Tarapoto y Alto Mayo.</p> <p>Se trabajó a través de 4 componentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> Diseño y desarrollo de productos turísticos de naturaleza. Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades locales del capital humano. Mercadeo de productos turísticos. Fortalecimiento de la institucionalidad y gobernanza.
<p>Logros y resultados</p>	<ol style="list-style-type: none"> Se diseñaron 8 rutas de productos turísticos de naturaleza, aventura y avistamiento de aves, y 4 guías de buenas prácticas de turismo de naturaleza. Las rutas han sido validadas de manera participativa, a través de los Comités de Gestión de los Destinos Tarapoto y Alto Mayo, con 81 representantes (entre ellos MINCETUR, DIRCETUR San Martín, CGD Alto Mayo, CGD Tarapoto, Municipalidad de Calzada, gestores de los atractivos de las rutas propuestas y empresarios turísticos de los destinos Alto Mayo y Tarapoto). Se prestó asesoría, asistencia técnica y acompañamiento a un total de 28 emprendimientos a lo largo de las rutas turísticas promovidas para que pudieran presentarse a los concursos de Turismo Emprende 2020 y 2021 y al de Somos Artesanía 2021. Hubo 18 ganadores (15 Turismo Emprende y 3 Somos Artesanía). Se logró la autorización y delimitación de 8 zonas circunscritas para desarrollar las actividades especializadas de guiado, caminata y ecoturismo a través de la DIRCETUR San Martín, lo cual permitirá formalizar en el futuro el servicio de orientación turística en estas áreas. Se diseñó e implementó un programa piloto de buenas prácticas para la certificación de operadores turísticos de aventura y se ha capacitado a 68 orientadores turísticos que representan una innovación del mercado laboral local. Se capacitó a 171 colaboradores de las empresas de alojamientos y restaurantes en 4 perfiles ocupacionales: recepción de Hostal/Hotel, <i>housekeeping</i>, atención en salón de comidas y bebidas/ eventos, y cocina. De ellos, 60 fueron evaluados y 52 colaboradores lograron certificarse como competentes laboralmente en estos 4 perfiles ocupacionales. Se diseñó un sistema de monitoreo de la calidad que se implementó como piloto en 7 atractivos turísticos, generando estudios de satisfacción de los visitantes, insumo que permitió la elaboración de los respectivos planes de mejora de cada atractivo.

Nombre de Proyecto: "Tarapoto y Alto Mayo: Turismo y Naturaleza en Valor (CANATUR)"	
Logros y resultados	<p>5. Se desarrolló una app para el sistema Android denominada <i>North Amazonian Birds</i> Perú, como una herramienta de promoción digital.</p> <p>En la primera fase del desarrollo se incorporó información de la Ruta de Aves de San Martín y en una segunda fase se incluirá información detallada de la Ruta Nor Amazónica del Perú por parte del Consejo Noramazónico de Aviturismo y Ecoturismo (CONAVE).</p> <hr/> <p>6. Se ha logrado impulsar la participación de 33 operadores turísticos y agencias de viajes en 13 ferias (7 nacionales y 6 internacionales), lo que permitió que tomen contacto con 960 contactos potenciales para ventas.</p> <p>Como efecto del proyecto, se ha logrado colocar a los destinos Tarapoto y Alto Mayo como uno de los 100 Destinos Sostenibles del Mundo, con el reconocimiento del <i>TOP 100 Green Destinations</i> en el 2021.</p> <p>7. Se contribuyó con fortalecer a los Comités de Gestión de Destino Alto Mayo y en Tarapoto, con la elaboración de los planes de gestión 2022 – 2030 y sus manuales de operaciones, orientados a las acciones para la gestión de los territorios priorizados. Gracias a la coordinación estrecha con dichos comités, se logró implementar el sello <i>Safe Travel</i> como garantía del cumplimiento de las medidas y protocolos sanitarios sectoriales en la cadena de valor del turismo.</p>
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> • La participación e involucramiento del gobierno regional y de los gobiernos locales son claves para el desarrollo de compromisos y condiciones habilitantes de las rutas turísticas en los destinos, lo cual implica el fortalecimiento institucional de ambos.
Retos	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso recorrido exige ahora una mayor vinculación intersectorial (con Educación, Economía y Medio Ambiente) en la búsqueda por contribuir a mejorar la gobernabilidad regional. • Se requiere fortalecer la gestión de las rutas de naturaleza basada en la planificación -desde el atractivo hasta los entes de gobernanza- que involucre como aliados estratégicos a los sectores público y privado, con una visión compartida de mercado. • Desarrollar estrategias que acerquen a las empresas turísticas con instituciones acreditadas, para otorgar una certificación de sostenibilidad turística que evidencie la calidad y fortalezca la promoción y posicionamiento en los mercados de naturaleza. • La apuesta por un turismo más innovador, orientado a los turistas de aventura, naturaleza y aviturismo (con el potencial de otros nichos de turismo basados en la biodiversidad de fauna y flora silvestre de la Amazonía) sienta las bases para el desarrollo con un enfoque de turismo sostenible, basado en la conservación y puesta en valor de los recursos culturales y naturales de la Amazonía, uno de los atributos que tiene la región.

Anexo 2. Lista de bienes públicos generados por el Programa

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
<p>Generación de instrumentos para la articulación multisectorial y multinivel orientada a la competitividad e internacionalización de la MIPYME – RPE (PRODUCE y MINCETUR)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma virtual que permite gestionar los procedimientos de la RPE. • Guías de implementación de modelos de negocio de economía circular para las cadenas productivas del banano, cacao y café. • Guía de interpretación de los principios de la agricultura biodinámica. • Manuales de generación de modelos de negocios circulares para las cadenas de valor de cacao, café y banano. • Calculadoras de huella ambiental. • Sistematización de los proyectos piloto de las cadenas productivas de café, cacao y banano de la RPE.
<p>Mejora de la eficiencia de la gestión sanitaria en el marco de la implementación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio en el Perú (MINCETUR)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • D.S. N° 024-2021-MIDAGRI (dic. 2021), detalla los requisitos y beneficios para los usuarios que quieran ser certificados como operadores económicos autorizados en el aspecto sanitario. • D.S. N° 013-2022-SA (jul.2022) que establece las medidas y facilidades para el operador económico autorizado por parte de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria y de la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas, en el marco del Decreto Supremo N° 267-2020-EF. • Resolución Jefatural (N° 0020-2022-MIDAGRI-SENASA) que establece lista de mercancías agrarias y el tamaño de muestra para inspección con el propósito que el OEA cumpla y mantenga las medidas y acceda a las facilidades detalladas en el Anexo 2 del D.S N° 024-2021-MIDAGRI. • 4 propuestas normativas integradas, que incluyen desde modificaciones de decretos supremos hasta procedimientos internos para los 5 componentes. • Propuesta de programa de desarrollo de capacidades en gestión de riesgos. • Manual actualizado y propuesta técnica de perfil del IUS en frontera. • Soluciones informáticas para gestión de riesgos, el OEA y gestión de notificaciones.
<p>Fortalecimiento de la gestión descentralizada y articulada de la Educación Superior Tecnológica (MINEDU)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Norma técnica Disposiciones que regulan la transitabilidad entre las instituciones educativas de Educación Básica, Técnico Productiva y Superior Tecnológica, aprobada por Resolución viceministerial N° 176-2021-MINEDU (jun. 2021). • Guía para la elaboración de herramientas de monitoreo y seguimiento para la gestión de los IEST. • Planes de capacitación docente para la actualización profesional en programas de estudios de producción agropecuaria, industrias alimentarias, mecánica de producción y electrónica industrial. • Instrumentos para la gestión de procesos de investigación, emprendimiento e innovación (I+e+i). Plan y hoja de ruta para su implementación. • Guía metodológica para la implementación de la transitabilidad. • Documentos orientadores para los IEST que favorecen el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad (orientaciones para el saneamiento físico legal, estándares de seguridad e higiene, reglas de conducta y control de riesgos, mantenimiento preventivo, manejo de residuos sólidos, líquidos peligrosos y residuos de aparatos electrónicos y eléctricos).

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
Mejora de las competencias de los estudiantes de educación secundaria con formación técnica para la empleabilidad y transitabilidad (MINEDU)	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Servicio Educativo de Secundaria con Formación Técnica aprobado mediante R.M. N°165-2022-MINEDU. • Norma técnica "Disposiciones que regulan la transitabilidad entre las instituciones educativas de educación básica, técnico-productiva y superior tecnológica", aprobada mediante R.V.M N° 176-2021-MINEDU. • Módulos formativos para las especialidades técnicas de secundaria con formación técnica. • Lineamientos específicos para la implementación del MSE de SFT. • Curso virtual de capacitación sobre metodologías innovadoras para educación secundaria con formación técnica. • Curso virtual de capacitación para el fortalecimiento de habilidades técnicas y tecnológicas de los docentes de Educación para el Trabajo de diversas especialidades técnicas de las II. EE. De SFT. • Curso virtual sobre proyectos de emprendimiento económico y social. • Curso virtual de fortalecimiento de competencias de gestión escolar de los directivos en el marco del componente de gestión del MSE de SFT. • Servicios de apoyo, equipamiento y articulación con actores del entorno, para instituciones educativas focalizadas. • Disposiciones sobre el plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos, máquinas y herramientas para los talleres de EPT de las II. EE. De SFT. • Guía de estrategias para la articulación intersectorial con actores públicos y privados. • Plataforma digital del MSE de SFT orientada a docentes y directivos de las II. EE. De SFT.
Desarrollo de Negocios y Cadena de Valor – Fondo Crecer, Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores, contribuyendo con el desarrollo (COFIDE)	<ul style="list-style-type: none"> • Material Educativo para el Programa de Educación Financiera. • Plan de acción, plan de fundraising y modelo de gobernanza institucional para la creación del NAB. • Sistematización de la implementación del programa de capacitación para inversores en el Perú.
Desarrollo de Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios (DAPPSA) (GORE San Martín)	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento para la identificación, selección y formalización de contrato de agricultores agropecuarios para el DAPPSA. • Procedimientos de identificación, admisión y selección de empresas privadas para el DAPPSA. • Manual de gestión de calidad del DAPPSA. • Manual de asistencia y asesoría técnica para el cultivo de limón Tahití, ajíes y sachá inchi. • Manual de procedimientos para el acceso a financiamiento de los productores vinculados a las alianzas de pitahaya, limón Tahití y ajíes. • Protocolo de asesoría financiera para los productores agropecuarios vinculados al DAPPSA. • Protocolo ambiental para el DAPPSA. • Plan para la vigilancia, prevención y control de covid-19 para los trabajadores de la OPIPS para el DAPPSA. • Directiva del Sistema de Monitoreo y Evaluación de las Alianzas Público-Privadas Sostenibles en Agronegocios en la región San Martín, aprobado mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 179-2022-GRS-M/PGR y la Directiva N° 001-2022-GRSM/GGR/OPIPS.

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
<p>Centro Regional de Emprendimiento e Innovación de San Martín -BioInnova (UNSM)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de programa de incubación. • Manual de programa de certificación de mentores. • Manual de uso de la plataforma de seguimiento a los emprendimientos. • Dinamización del ecosistema regional de innovación y emprendimiento (BioInnova San Martín como actor clave). • Manual de procedimientos de transferencia tecnológica.
<p>Fortalecimiento del sistema de certificación de competencias laborales en la región San Martín (GORE San Martín)</p>	<p>Elaboración y validación de los instrumentos de evaluación y lista de equipamiento de los siguientes perfiles ocupacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estándares de competencia laboral asociados al perfil ocupacional de gestión de operaciones turísticas; aprobado mediante Resolución Directoral General N° 0093-2022-MTPE/3/19. • Estándares de competencia laboral asociados al perfil ocupacional de manejo de postcosecha de cacao; aprobado mediante Resolución Directoral General N° 0004-2023-MTPE/3/19. • Estándares de competencia laboral asociados al perfil ocupacional de implementación de la certificación de la producción orgánica en la organización del sistema interno de control; aprobado mediante Resolución Directoral General N° 0005-2023-MTPE/3/19. • Estándares de competencia laboral asociados al perfil ocupacional de inspección interna de unidades productivas de programas de certificación orgánica; aprobado mediante Resolución Directoral General N° 0032-2023-MTPE/3/19.
<p>Mejora del clima de negocios en la ciudad de Tarapoto: aporte para un procedimiento ágil y eficiente en la obtención de los permisos para la apertura de una empresa (Municipalidad Provincial de San Martín).</p>	<p>Videos tutoriales para la orientación al ciudadano sobre la obtención de los permisos para la apertura de una empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Video tutorial introductorio a los procedimientos administrativos para obtener autorizaciones en la MPSM. • Video tutorial sobre el procedimiento para obtener una licencia de funcionamiento. • Video tutorial sobre el procedimiento para obtener un Certificado de ITSE. • Video tutorial sobre el llenado de formularios para presentar solicitud de licencia de funcionamiento y de Certificado de ITSE.

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
Cacao Noramazónico Sostenible (APPCACAO)	<ul style="list-style-type: none"> • Videos: (i) Producción de abonos; (ii) Propagación clonal: embriogénesis somática; (iii) Propagación clonal: enraizamiento de estaquillas; (iv) Capacitación en el uso de Biochar en cacao; (v) Certificación DEMETER en ACOPAGRO; (vi) Ensayo de mitigación de cadmio en el sector Malingas, Piura. • Publicaciones: (i) Propagación clonal: embriogénesis somática y enraizamiento de estaquillas, 2 aliados para la producción de cacao en San Martín (APPCACAO – INIA, 2022); (ii) Manual de producción y certificación de cacao orgánico (APPCACAO – Cooperativa Agroindustrial Tocache, 2022). • Protocolos: (i) Guía para la limpieza y desinfección de manos y superficie; (ii) Procedimiento para prevención del coronavirus en módulos de procesamiento de cacao, panela y centros de acopio de café pergamino; (iii) Protocolo de prevención del covid-19 (ACOPAGRO). • Hojas informativas: (i) Proyecto: Cacao Noramazónico sostenible (Helvetas Perú); (ii) Capacitación a responsables de sistemas internos de control de cooperativas agrarias que comercializan cacao orgánico; (iii) Difusión de la capacitación en sistemas internos de control para la producción orgánica; (iv) Mujeres líderes se reunirán en el X Encuentro Nacional de Productoras de Cacao 2020; (v) Intercambio de experiencias del proyecto REDD+ (Reducing emissions from deforestation and forest degradation).
Cacao Noramazónico Sostenible (APPCACAO)	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento Basado en Resultados (FBR): se implementó el mecanismo FBR para mejorar el costo-efectividad del proyecto de cacao, promoviendo el incremento de resultados esperados y vinculándolos a una financiación adicional al presupuesto programado. El FBR identificó y vinculó indicadores por cuyo logro se realizará el desembolso de recursos. Estos indicadores son: mayor productividad de los cultivos de los beneficiarios, desarrollo de prácticas de mitigación del cambio climático mediante cacao bajo sistemas agroforestales, mejora de la gobernanza cooperativa mediante el aumento de socios de cooperativas, y diseño y aprobación de piezas de política pública. Lo innovador del FBR es que incentiva el logro de indicadores a nivel micro, meso y macro del proyecto.

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
<p>Innovación agroindustrial de banano orgánico (CEDEPAS – APBOSMAN)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procedimientos de acopio, logística y trazabilidad. • Informe: Plan de negocio para la comercialización de puré aséptico de banano orgánico para al menos un mercado de exportación. • Guía de buenas prácticas de riego y manejo eficiente del agua. • Video: Cadena de banano orgánico de la región Piura • https://www.youtube.com/watch?v=xaxnHf1zToA • Video: Qué es el Fusarium R4T y cómo prevenirlo https://www.youtube.com/watch?v=TroV6gyVVqE • Video: Curso de nutrición y biofertilización en banano orgánico https://www.youtube.com/watch?v=Y8Eke_ZiuvE • Video: Covid-19. Programa de Biofermentos • Cuña radial: Medidas de bioseguridad contra el Fusarium R4T. • Cuña radial: Indicaciones para evitar el Fusarium R4T. • Cuña radial: Síntomas del Fusarium R4T en el fruto. • Manual de Implementación de tecnología del ozono en los procesos postcosecha. • Manual técnico de implementación de tecnología de biofermentos. • Guía Técnica de Biofermentos en Banano Orgánico. https://www.cedepas.org.pe/sites/default/files/guia_tecnicabiofermentos0_final_set30_final.pdf • Manual técnico de productores y productoras para la aplicación de biofermentos en el cultivo de banano orgánico. https://www.cedepas.org.pe/sites/default/files/manual_biofermentos0_para_productores_final_set30_final.pdf • Informe: Protocolo para la utilización del ozono en el proceso postcosecha de banano orgánico. • Informe: Protocolo de bioseguridad en organizaciones bananeros frente al covid-19. • Informe: Plan de negocio para el nuevo emprendimiento agroindustrial, para la comercialización de IQF de banano orgánico para mercado de exportación. • Guía de medición de huella de carbono para organizaciones de pequeños productores de banano orgánico. • Prácticas sostenibles para la mejora de los sistemas de producción de banano orgánico para la pequeña agricultura familiar. • Manual "Oportunidades para el banano orgánico con valor agregado: Sistematización del estudio de mercado internacional de nuevos productos derivados de banano orgánico y banano orgánico fresco" • Cartilla "Prevención del covid-19 en organizaciones de banano orgánico: Bananeros libres de covid-19". https://www.cedepas.org.pe/sites/default/files/oportunidades_del_banano_organico_con_valor_agregado_0.pdf

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
Alianza para el café sostenible y competitivo (CPC y JNC)	<p>Videos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de capacitación sobre nutrición y biofertilización: <ul style="list-style-type: none"> • https://www.youtube.com/watch?v=FtfY6ZO970Q • https://www.youtube.com/watch?v=Jg3_7jaTKoY • https://www.youtube.com/watch?v=Uavfcl6qv8 • https://www.youtube.com/watch?v=KYfHOVem6_E • Sistemas agroforestales cafetaleros: <ul style="list-style-type: none"> • https://drive.google.com/drive/folders/1Em_ZijfTf5SX377_8zaEsIVYesXgn7j8?usp=sharing • Evento regional de cooperativas – Tarapoto: <ul style="list-style-type: none"> • https://drive.google.com/drive/folders/129zrW7cLIm5h00qtt9vTyWtp4qxcvEM?usp=sharing • Manuales: (i) Manual de roles y funciones para la gobernanza cooperativa; (ii) Manual de inspector interno de la producción orgánica; (iii) Manual de responsable del sistema interno de control de la producción orgánica. • Informes: (i) Lineamientos para la promoción del café peruano en el mercado externo (CNCC); (ii) Lineamientos para la promoción del café peruano en el mercado nacional (CNCC); (iii) Línea de base del consumo interno en San Martín (CNCC); (iv) Outlook del café en el Perú. Estadísticas (CNCC).

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
<p>Panela: Agroindustria Rural Innovadora y Competitiva (UDEP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Libro: "Diseño de una hornilla panelera con capacidad de producción de 60 a 70 kg panela/ha" • Libro: "Diseño de una hornilla panelera con capacidad de producción de 85 a 95 kg panela/ha" • Manual de buenas prácticas de operación y mantenimiento de hornilla panelera. • Manual de capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para el proceso de elaboración de panela. • Manual: "Valorarnos y trabajar juntos: Impulsar la equidad de género desde los proyectos de desarrollo social". • Manual de capacitación sobre tecnología de procesamiento estándar de panela apropiadas al medio ambiente. • Manual de capacitación en gestión administrativa y comercial de la cadena de panela. • Informe: "Diagnóstico situacional de módulos productivos de panela orgánica de la región norte del Perú". • Informe: "Estudio de mercado de la panela y propuestas de diversificación". • Dossier técnico de módulo productivo de panela replicable, autosuficiente energéticamente y respetuoso del medioambiente (distribución de ambientes, hornilla, equipos auxiliares), escalable para zonas productoras a nivel nacional. • Proyecto de Norma Técnica Peruana (PNTP) 107.271 (2022). Panela granulada. BPM (por aprobarse). • Perfiles de competencias laborales de administradores y operadores de módulos de panela granulada. • Tesis: "Propuesta de norma técnica de buenas prácticas de elaboración para la panela granulada" (Ing. María Alejandra Montero Núñez). • Tesis: "Determinación y reducción del contenido de asparagina en jugo de caña de azúcar con métodos enzimáticos" (por sustentar, Bach. Laura Delgado Calderón).

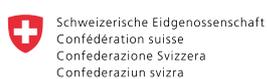
PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
Mejora y desarrollo de la oferta exportable de sachá inchi de la región San Martín (Pro Sachá Inchi)	<ul style="list-style-type: none"> • Una semilla de calidad promisoría resistente al nematodo <i>Meloidogyne</i> sp., y 5 con prometedor potencial de resistencia al nemátodo, juntamente con calidad de fruto. • Una "Guía metodológica para la evaluación de resistencia al nematodo <i>Meloidogyne</i> sp. en sachá inchi". • 5 nuevos procesos industriales del sachá inchi: (i) un proceso mejorado de tostado semilla tostada/ grano tostado – snack; (ii) un proceso de glaseado de semilla tostada/ grano tostado – snack; (iii) un proceso de aromatizado de semilla tostada/ grano tostado – snack; (iv) un proceso de obtención de aislado proteico a partir de la torta de sachá inchi; y (v) un proceso de obtención de aceite refinado a partir del aceite prensado en frío. • Una metodología de campo para la obtención de hojas de sachá inchi como materia prima. • Un proceso para obtención de infusiones de hojas de sachá inchi. • Un proceso para la obtención de polvo de hojas de sachá inchi. • Un expediente <i>Novel Food</i> de harina extruida de sachá inchi. • Un expediente mejorado de <i>Novel Food</i> de semillas tostadas (snack) de sachá inchi. • Un recetario de postres en base a productos de sachá inchi. • 8 videos tutoriales de preparación de postres en base a productos de sachá inchi. • 8 recetas individuales para clases y uso individual. • 5 hojas informativas sobre las propiedades del sachá inchi para promover el consumo. • Un "Manual de Buenas Prácticas de Bioseguridad para prevención de la covid-19 y el virus SARS COV 2 en la producción del Sachá Inchi". • 9 infografías desarrolladas (prevención de covid-19 en campo y buenas prácticas de almacenamiento). • Un compendio de "Guías de buenas prácticas de manejo y bioseguridad de actividades postcosecha. Sachá inchi". • Un documental de entrevistas sobre la experiencia del proyecto para redes y medios digitales.
Tarapoto y Alto Mayo: Turismo y Naturaleza en Valor (CANATUR)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaciones: <ul style="list-style-type: none"> • Perfil del vacacionista que visita San Martín 2021: Destinos Tarapoto y Alto Mayo. • Plan de promoción y comercialización de los destinos Tarapoto y Alto Mayo. • Manual de Buenas Prácticas de Turismo de Naturaleza para establecimientos de hospedaje. • Manual de Buenas Prácticas de Turismo de Naturaleza para restaurantes. • Manual de Buenas Prácticas de Turismo de Naturaleza para agencias de viaje y turismo. • Manual de Buenas Prácticas de Turismo de Naturaleza para transporte turístico terrestre. • Fichas de guiones interpretativos de las zonas circunscritas. • Plan Estratégico Regional de la CARETUR de San Martín 2022 – 2027. • Plan de Gestión del Destino Tarapoto 2022 – 2030. • Plan de Gestión del Destino Alto Mayo 2022 – 2030.

PROYECTO	BIENES PÚBLICOS GENERADOS
Tarapoto y Alto Mayo: Turismo y Naturaleza en Valor (CANATUR)	<ul style="list-style-type: none"> • Ficha de monitoreo del seguimiento para la implementación de Planes de Desarrollo Turístico Local (PDTL). • Recetario de platos innovadores a base de insumos locales. • Herramientas digitales: (i) app para sistema Android de la ruta de aves de San Martín y la ruta Noramazónica del Perú; (ii) página web: www.turismodenaturaleza.pe • Materiales de promoción: (i) materiales de promoción; (ii) videos de promoción de las 8 rutas y 2 destinos español e inglés; (iii) fotos promocionales; (iv) paneles orientativos e interpretativos de los atractivos de las rutas diseñadas; (v) fichas de actividad de intervención inmediata – Programa Lurawi Perú.

Potenciando la competitividad del Perú

Sistematización de resultados de la Fase II
del Programa SeCompetitivo (2018-2023)

www.secompetitivo.com



Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO

