

## TERMINOS DE REFERENCIA

### **CONSULTORIA:**

**SERVICIOS DE ASESORIA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL, PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y SU OPERATIVIDAD A TRAVÉS DE UN PLAN DE ACCIÓN Y OTROS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN (MOF Y ROF) DE LA ASOCIACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DEL CHOCOLATE PERUANO - APROCHOC**

### **Proyecto:**

**“INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA EN LA PRODUCCIÓN SOSTENIBLE Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE BEAN TO BAR.”**

**PERÚ, MARZO DE  
2026**

En el marco del Programa SeCompetitivo (Fase III) los presentes Términos de Referencia (TdRs) definen objetivos, actividades, productos y las condiciones del servicio de consultoría requeridos para APPCACAO y APROCHOC, que serán financiados con recursos de la Cooperación Económica Suiza - SECO.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El **Programa SeCompetitivo** es una iniciativa de la Cooperación Económica Suiza – SECO que busca 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 se ejecuta en colaboración con el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, a través de la su Viceministerio de Economía – VME y la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Competitividad y Formalización – CNCF, como Contraparte Nacional, y cuenta con Helvetas Swiss Intercooperation, en el rol de Facilitador Nacional. El Programa SeCompetitivo en la Fase III, interviene en tres áreas estratégicas:

- I. **Desarrollo productivo innovador y sostenible para el acceso a mercados:** busca mejorar la productividad, calidad y capacidad de innovación de las cadenas de valor priorizadas; fomentar bienes y servicios de mayor valor agregado; y apoyar la integración de empresas y organizaciones a mercados competitivos.
- II. **Mejora del clima de negocios, la facilitación del comercio y el acceso a financiamiento:** tiene por finalidad simplificar trámites para impulsar la formalización; promover el acceso a servicios financieros; facilitar y reducir el costo del comercio transfronterizo.
- III. **Fortalecimiento de competencias orientadas a las necesidades del mercado:** busca incrementar la productividad del trabajo y mejorar la oferta de formación, certificación, información en las cadenas priorizadas.

La implementación del Programa SeCompetitivo se llevará a cabo a través de tres mecanismos:

- A. **Mecanismo A - Iniciativas de Política Pública:** 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 en materia de competitividad.
- B. **Mecanismo B - Proyectos de Cadenas de Valor Competitivas:** Fortalecimiento de cadenas de valor a nivel regional a fin de aumentar la productividad, la oferta exportable y la generación de empleo.
- C. **Mecanismo C - Asesoría especializada:** Asesoría especializada y asistencia técnica con el apoyo de una red de instituciones y expertos suizos.

Los proyectos de cadenas de valor del Programa se desarrollan en las regiones de San Martín, Piura y La Libertad, priorizando las cadenas de café, cacao, banano, mango, granos andinos, palmito y sus derivados, así como el sector turismo.

En el marco de la Fase III del Programa SeCompetitivo, el 03 de julio de 2023 se suscribió el contrato entre la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos – SECO y Helvetas Swiss Intercooperation, mediante el cual se otorgó a esta última el mandato como Facilitador Nacional, responsable de la implementación de las actividades del Programa y de la gestión de los recursos asignados.

Posteriormente, el 15 de setiembre de 2025, Helvetas Swiss Intercooperation, en su rol de Facilitador Nacional, suscribió con la Asociación Peruana de Productores de Cacao – APPCACAO y la Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano – APROCHOC el Convenio de Cofinanciamiento N° 10–2025, con el objetivo de establecer los términos y condiciones para la ejecución del proyecto “Innovación y tecnología en la producción sostenible y comercialización de chocolate Bean to Bar”, en el marco del financiamiento del Mecanismo B.

El proyecto surge como respuesta a los principales desafíos que enfrentan las MIPYMES chocolateras y cooperativas del país, especialmente en regiones como San Martín, Piura, Amazonas, Pasco, Cusco y Lima, relacionados con la calidad, trazabilidad, asociatividad, acceso a mercados y sostenibilidad. En ese sentido, la presente consultoría se alinea directamente con el Resultado Intermedio 2 del Proyecto (Anexo A), en particular con el Producto 2.1 y la Actividad A211, orientados a fortalecer la gobernanza, sostenibilidad, operatividad institucional y capacidad de incidencia de APROCHOC. Asimismo, contribuye al Resultado Final, que busca ampliar su base institucional y mejorar su posicionamiento a nivel nacional e internacional.

## **II. ANTECEDENTES:**

La **Asociación Peruana de Productores de Cacao (APPCACAO)**, es una asociación civil sin fines de lucro fundada en el año 2004, debidamente inscrita en los Registros Públicos. Tiene carácter gremial y agrupa a cooperativas y asociaciones de productores cacaoteros, canalizando recursos a través de proyectos de desarrollo orientados a su fortalecimiento gremial, empresarial y técnico. Entre sus objetivos destacan la mejora de las condiciones de vida de los productores de cacao, la consolidación de la cadena productiva mediante el fortalecimiento de la calidad, productividad e imagen del cacao peruano, así como la promoción del desarrollo integral con enfoque ambiental, de equidad de género y protección de la niñez.

Por su parte, la **Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano (APROCHOC)**, es un gremio que agrupa a empresas chocolateras, en su mayoría MIPYMES, con presencia principalmente en Lima y en regiones como San Martín, Ucayali, Cusco, Pasco, Amazonas y Piura. Actualmente, APROCHOC se encuentra en proceso de formalización ante los Registros Públicos. Su estructura organizativa está conformada por una Asamblea General y un Consejo Directivo integrado por un Presidente, Secretario y Tesorero, con un periodo de gestión de dos años (mayo 2025 – abril 2027). No cuenta con personal operativo permanente ni con sistemas formales de gestión contable, administrativa o financiera.

APROCHOC agrupa a 23 empresas chocolateras, que en conjunto suman 99 colaboradores y benefician de manera indirecta a aproximadamente 320 productores y actores de la cadena, ubicados en las regiones de San Martín, Lima, Amazonas, Cusco, Pasco, Piura y Ucayali, según detalle en el siguiente cuadro:

N°	DESCRIPCIÓN	REGIÓN	N° de colaboradores	N° BENEFICIARIOS
1	Cooperativa Allima Cacao	San Martín	3	100
2	Cooperativa ASPROC NBT	San Martín	2	50
3	Cooperativa Central de Aroma Tocache: CECAT	San Martín	3	150
4	KATO SAC-TIESTO	San Martín	2	1
5	CHOCOLATERIA ARTESANAL AMAZONICA SAC	San Martín	4	1
6	MAKAO: ARTURO URRELO	San Martín	2	1
7	GLOBAL COOP SAC	Lima	4	1
8	SUMAC VIDA S.A.C.	Lima	4	1
9	LUFERSA: ROSA MARÍA MARTÍNEZ FERNANDEZ	Lima	2	1
10	PREMIO REAL AGRONEGOCIOS SAC: ALKIMIA	Lima	4	1
11	MANSANO PERU SAC	Lima	4	1
12	ALLINCACAO SAC	Lima	3	1
13	INVERSIONES QUMARA PERÚ: QUMARA	Lima	5	1
14	PERÚ EN TI ALIMENTOS Y SERVICIOS S.A.C.	Lima	5	1
15	THEOBROMA INVERSIONES SAC: CACAOSUYO	Lima	9	1
16	CACAO VALLEY S.A.C.	Lima	4	1
17	REYCAL COMPANY S.A.C.	Amazonas	5	1
18	MANA PRODUCTOS Y SERVICIOS SAC: MANA	Amazonas	7	1
19	CHOCOMUSEO SAC	Cusco/Lima	7	1
20	KEMITO S.A.C.	Pasco	6	1

21	GOLDEN FOODS ASOCIADOS SAC: SHIRO	Pasco	2	1
22	CHOCOLATERÍA DEL PERÚ SAC: MAGIA PIURA	Piura	8	1
23	PIRI PIRIS: CHAVEZ AÑAZCO FREDY LENIN	Ucayali	4	1
<b>TOTAL</b>			<b>99</b>	<b>320</b>

En el contexto del mercado, las exportaciones de chocolate peruano alcanzaron USD 66.8 millones en 2024, registrando un crecimiento superior al 30 % respecto al año anterior, lo que evidencia el potencial del sector en mercados especializados. No obstante, la cadena de valor del cacao y chocolate continúa enfrentando limitaciones estructurales vinculadas a la falta de tecnología y equipamiento, el acceso restringido a financiamiento, y brechas en el cumplimiento de estándares de calidad, inocuidad y sostenibilidad. A ello se suma una débil articulación gremial y limitada capacidad de representación sectorial, lo que restringe sus oportunidades de crecimiento y acceso a nuevos mercados.

Frente a este escenario, el proyecto “Innovación y tecnología en la producción sostenible y comercialización de chocolate Bean to Bar” promueve la innovación, la adopción tecnológica, la competitividad y la sostenibilidad en toda la cadena del chocolate, con el propósito de posicionar el chocolate peruano, del grano a la barra, como un producto de alto valor agregado en los mercados nacionales e internacionales.

### **III. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA**

Contratar a un/a Consultor/a Facilitador/a para brindar servicios de asesoría en gestión organizacional, planificación estratégica y planificación operativa, con el propósito de fortalecer la institucionalidad de la Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano (APROCHOC) y contribuir a su posicionamiento como gremio representativo del sector chocolatero peruano a nivel nacional e internacional.

La consultoría comprende la facilitación en la formulación participativa del Plan Estratégico Institucional de APROCHOC para el periodo 2026–2030, su operativización mediante un Plan de Acción trianual, y la elaboración de instrumentos de gestión organizacional, incluye el Organigrama Institucional, el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), que permitan mejorar su gobernanza, sostenibilidad, capacidad de incidencia y toma de decisiones dentro del gremio.

#### **IV. OBJETIVOS**

##### **GENERAL:**

Fortalecer la institucionalidad de la Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano – APROCHOC, mediante la elaboración participativa de su Plan Estratégico Institucional, su Plan de Acción trianual y los instrumentos de gestión organizacional (MOF y ROF).

##### **ESPECÍFICOS:**

- 4.1.** Diseñar participativamente el Plan Estratégico Institucional de APROCHOC (2026–2030), definiendo su visión, misión, objetivos estratégicos, ejes y líneas de acción, en coherencia con la cadena de valor del cacao y chocolate.
- 4.2.** Definir una ruta estratégica de articulación y posicionamiento gremial, que promueva alianzas y acciones coordinadas con actores del sector público, privado y de la cooperación internacional.
- 4.3.** Articular la planificación estratégica con la gestión operativa, mediante la formulación de un Plan de Acción trianual, con actividades anualizadas, indicadores, metas y responsables.
- 4.4.** Fortalecer la gestión interna de APROCHOC, mediante la elaboración y validación del Organigrama Institucional, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Organización y Funciones (MOF), alineados al Plan Estratégico.

#### **V. ALCANCES - METODOLOGÍA**

La metodología de trabajo para el diseño participativo del Plan Estratégico de la Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano (APROCHOC) 2026–2030 se desarrollará mediante un proceso secuencial, participativo y descentralizado, con una duración aproximada de cuatro (04) meses. Este enfoque metodológico está orientado a fortalecer la institucionalidad de APROCHOC, asegurar la apropiación de los resultados por parte de sus asociados y garantizar la operatividad de los instrumentos de gestión resultantes.

El proceso involucrará activamente a los directivos y empresas asociadas de APROCHOC, así como a actores relevantes del sector público y de la cooperación internacional, integrando de manera articulada las fases de diagnóstico, planificación estratégica, validación y aprobación, en un flujo metodológico coherente y orientado a resultados.

La metodología será escalonada y participativa, combinando sesiones de diagnóstico institucional y sectorial, talleres de planificación estratégica, análisis prospectivo, definición de ejes estratégicos y líneas de acción, validación de propuestas y diseño final de los instrumentos de gestión. De manera complementaria, se realizarán reuniones virtuales de acompañamiento técnico con SWISSCO y CHOCOSUISSE, a fin de incorporar buenas prácticas internacionales y experiencias relevantes de otros gremios empresariales del sector chocolate.

En coherencia con los objetivos de la consultoría, la formulación del Plan Estratégico incorporará un análisis prospectivo basado en el enfoque de cadena de valor y en el análisis de actores (stakeholders), con el propósito de identificar oportunidades, desafíos y prioridades para el desarrollo institucional de APROCHOC. Este análisis permitirá definir con claridad el mandato institucional, los segmentos de mercado objetivo, la propuesta de valor de los servicios gremiales, así como evaluar la eventual ampliación de la base institucional, incluida la incorporación de empresas medianas y grandes, fortaleciendo la representatividad, capacidad de incidencia y sostenibilidad financiera del gremio.

El Plan Estratégico integrará de manera transversal los enfoques de sostenibilidad ambiental, adaptación al cambio climático, equidad de género y pertenencia generacional. El documento final será validado por el Consejo Directivo y aprobado por la Asamblea General de socios de APROCHOC, y se presentará en una versión amigable, clara y lista para impresión.

De manera complementaria, y con el objetivo de articular la planificación estratégica con la gestión operativa, el/la consultor/a facilitará la formulación del Plan de Acción Institucional, con un horizonte de tres (03) años, que incluirá actividades anualizadas, indicadores, metas verificables y responsables. Este instrumento permitirá establecer una línea de base y facilitar los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje, asegurando la mejora continua de la gestión institucional.

Asimismo, con el fin de fortalecer el funcionamiento interno de APROCHOC, el/la consultor/a elaborará los instrumentos de gestión organizacional, que incluyen el Organigrama Institucional, el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Estos documentos permitirán ordenar funciones, responsabilidades y procesos internos, en coherencia con el Plan Estratégico y el Plan de Acción, y deberán ser validados por el Consejo Directivo y aprobados por la Asamblea General, presentándose también en versiones amigables y listas para impresión.

Etapas metodológicas:

1. **Etapas de preparación y revisión documental;** en esta etapa se recopilarán y analizarán los principales insumos institucionales y sectoriales (planes, estudios, diagnósticos y estadísticas relevantes). Asimismo, se realizarán entrevistas iniciales con actores clave y se validará el plan de trabajo, definiendo objetivos específicos, cronograma, responsabilidades y mecanismos de consulta y participación. Paralelamente, se conformará un comité directivo representativo que acompañará y liderará el proceso, y se acordarán las modalidades de trabajo presencial, descentralizada y virtual.

2. **Diagnóstico institucional y sectorial;** esta fase se orienta a identificar brechas, desafíos y oportunidades estratégicas. Comprende el análisis FODA, el mapeo de actores y la identificación de las principales necesidades gremiales y de servicios. El diagnóstico se apoyará en encuestas a los socios y talleres regionales, que permitirán recoger percepciones de los distintos eslabones de la cadena de valor del cacao y el chocolate y priorizar temas críticos para el fortalecimiento de APROCHOC.
3. **Formulación del Plan Estratégico y del Plan de Acción;** sobre la base del diagnóstico, se desarrollará de manera participativa la visión, misión, valores, objetivos estratégicos, ejes y líneas de acción, así como los indicadores de seguimiento. En paralelo, se elaborará el Plan de Acción trianual, con programación anualizada, metas verificables y un sistema de monitoreo y evaluación que facilite el seguimiento de avances y la introducción de ajustes periódicos. En esta etapa se incorporará un ejercicio de benchmarking, tomando como referencia experiencias de otros gremios empresariales del sector chocolate, en particular CHOCOSUISSE, con la orientación técnica de SWISSCO.
4. **Socialización y validación del Plan Estratégico;** el borrador del Plan Estratégico será socializado mediante talleres con los asociados y el Consejo Directivo de APROCHOC. A partir de estos espacios, se incorporarán los ajustes necesarios y se consolidará la versión final del documento para su aprobación formal.
5. **Elaboración y validación de los instrumentos de gestión institucional;** de manera articulada y en coherencia con el Plan Estratégico validado, se elaborarán los instrumentos de gestión institucional: Organigrama Institucional, Manual de Organización y Funciones (MOF) y Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Estos instrumentos definirán la estructura organizativa, funciones, responsabilidades y procesos internos alineados a la estrategia institucional. Finalmente, los documentos serán socializados y validados en talleres con los asociados y el Consejo Directivo, incorporando los ajustes finales, para su aprobación en Asamblea General, quedando listos para su implementación.

## **VI. ACTIVIDADES**

Las actividades de la consultoría se desarrollarán de manera secuencial y articulada, en coherencia con los objetivos de la consultoría y la metodología participativa descrita en el numeral IV y V. Cada actividad contribuye de forma directa a la obtención de los productos esperados y al fortalecimiento institucional de la Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano (APROCHOC).

<u>Descripción</u>	<u>Fecha</u>			
	<u>2026</u>			
	<u>Febrero</u>	<u>Marzo</u>	<u>Abril</u>	<u>Mayo</u>
<u>Actividad 1:</u> Elaboración y validación del Plan de Trabajo, que detalla la metodología, el cronograma, el presupuesto y los mecanismos de coordinación y participación necesarios para la obtención de los resultados previstos.	XX	XX		
<u>Actividad 2:</u> Formulación participativa, validación y aprobación del Plan Estratégico Institucional 2026–2030, que incluye diagnóstico, visión, misión, objetivos estratégicos, ejes, líneas de acción e indicadores de seguimiento.	XX	XX	XX	XX
<u>Actividad 3:</u> Elaboración, validación y aprobación del Plan de Acción trienal, orientado a la implementación del Plan Estratégico, con actividades anualizadas, metas, indicadores, responsables y mecanismos de monitoreo y evaluación.	XX	XX	XX	XX
<u>Actividad 4:</u> Elaboración, validación y aprobación de los instrumentos de gestión institucional (Organigrama Institucional, ROF y MOF), alineados al Plan Estratégico y al Plan de Acción, para fortalecer la gobernanza y la gestión interna de APROCHOC.	XX	XX	XX	XX

## **VII. ENTREGABLES (PRODUCTOS) –**

Los entregables de la consultoría se encuentran directamente vinculados a las actividades descritas en el numeral VI y responden a los objetivos de fortalecimiento institucional y planificación estratégica de APROCHOC. Cada producto será presentado para su revisión, validación y aprobación conforme a los mecanismos establecidos en la metodología de trabajo.

Breve Descripción del Entregable (Producto)	Plazo de entrega <sup>1</sup>
<p><u>Producto 1:</u> Plan de Trabajo aprobado, que incluye la metodología detallada, el cronograma de actividades, el presupuesto y los mecanismos de coordinación, participación y validación necesarios para la ejecución de la consultoría.</p>	<p>Cinco (5) días calendarios desde la fecha de firma del contrato u orden de servicio.</p>
<p><u>Producto 2:</u> Diagnóstico institucional y sectorial y Plan Estratégico Institucional de APROCHOC 2026–2030, elaborado de manera participativa e incorporando visión, misión, objetivos estratégicos, ejes, líneas de acción e indicadores, validado por el Consejo Directivo y aprobado por la Asamblea General.</p>	<p>Sesenta (60) días calendarios desde la fecha de firma del contrato u orden de servicio. Puede entregarse antes a la fecha según el avance de gestión del entregable.</p>
<p><u>Producto 3:</u> Plan de Acción Institucional trianual, con programación anualizada, metas, indicadores y responsables, así como los instrumentos de gestión organizacional: Organigrama Institucional, Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Manual de Organización y Funciones (MOF), validados y aprobados por las instancias correspondientes de APROCHOC.</p>	<p>Ciento veinte (120) días calendarios desde la fecha de firma del contrato u orden de servicio. Puede entregar antes a la fecha según el avance del entregable.</p>

Los productos serán materia de aprobación por parte del APROCHOC y APPCACAO a través del Coordinador del Proyecto con la No Objeción de HELVETAS según corresponda. Cualquier observación, atingencia o similar que pueda efectuarse sobre el producto y que merezca subsanaciones, aclaraciones o similares por parte de **EL/LA CONSULTOR/A**, serán solicitadas por el Coordinador del Proyecto, por estar a cargo de aprobar y garantizar la entrega final de los productos.

APROCHOC y APPCACAO a través del Coordinador del Proyecto revisará el producto presentado por **EL/LA CONSULTOR/A** en un plazo máximo de 5 días hábiles contados desde el día siguiente de ser estos recibidos. **EL/LA CONSULTOR/A** tendrá el mismo plazo para levantar las observaciones, contados desde el día siguiente de ser

<sup>1</sup> La definición de plazo del entregable (producto) debe contemplar los tiempos de: i) elaboración, ii) revisión por parte de la entidad beneficiaria, HELVETAS/ SECO según corresponda, iii) ajustes que surjan como resultado de la revisión y iv) conformidad final del entregable.

comunicados. En caso se hayan levantado todas las observaciones el Coordinador del Proyecto gestionará el pago respectivo.

En consultorías cuyo TdR requiera “No Objeción” de SECO, el pago del informe final estará sujeto a la aprobación previa de SECO, lo cual será solicitado por **HELVETAS**.

Los productos aprobados serán entregados por **EL/LA CONSULTOR/A** a APROCHOC y APPCACAO en versión digital en formato estabilizado (tipo PDF) y en formato modificable (tipo Word).

Especificaciones del proceso de elaboración, validación y aprobación de los entregables:

**a) 1er. Producto: Plan de trabajo**

El Plan de Trabajo constituye el instrumento orientador de la consultoría y deberá detallar de manera clara y ordenada:

- La metodología de intervención, alineada a los objetivos de la consultoría.
- El cronograma de actividades, con hitos y plazos claramente definidos.
- El presupuesto asociado a la ejecución de la consultoría.
- Los mecanismos de coordinación, participación, validación y aprobación de los productos.

El Plan de Trabajo será presentado para revisión y validación por parte de APROCHOC, y su aprobación marcará el inicio formal de la ejecución de las actividades.

**b) 2do. Producto: Diagnóstico y Plan Estratégico Institucional de APROCHOC 2026–2030**

Este producto responde a los Objetivos Específicos 1 y 2 y se elaborará mediante un proceso participativo que integre diagnóstico, planificación estratégica y validación institucional. Las actividades que comprende este entregable incluyen, entre otras:

- ✓ Realización de dos (02) talleres regionales de sensibilización y diagnóstico, orientados a identificar brechas y oportunidades para el fortalecimiento institucional de APROCHOC.
- ✓ Realización de dos (02) talleres regionales de consolidación, para la construcción participativa de los componentes estratégicos, objetivos y líneas de acción del gremio.

- ✓ Desarrollo de reuniones virtuales de acompañamiento técnico con SWISSCO y CHOCOSUISSE, orientadas a incorporar buenas prácticas y experiencias internacionales.
- ✓ Aplicación de encuestas y herramientas de recojo de información a los socios y actores clave del sector.
- ✓ Realización de un taller de socialización del Plan Estratégico con los asociados.
- ✓ Validación del Plan Estratégico por parte del Consejo Directivo de APROCHOC.
- ✓ Aprobación del Plan Estratégico por la Asamblea General de socios.
- ✓ Entrega del documento final del Plan Estratégico Institucional, en versión amigable y lista para impresión.

Contenido mínimo sugerido del Plan Estratégico:

- ✓ Resumen ejecutivo (síntesis del proceso, principales resultados, retos y conclusiones).
- ✓ Diagnóstico estratégico institucional y sectorial.
- ✓ Visión, misión y valores institucionales.
- ✓ Objetivos estratégicos.
- ✓ Ejes estratégicos y líneas de acción.
- ✓ Modelo de sostenibilidad del gremio (servicios, cuotas asociativas, alianzas con el Estado y la cooperación internacional, entre otros).
- ✓ Metodología del proceso participativo.
- ✓ Anexos.

**c) 3er. Producto: Plan de Acción Trienal e Instrumentos de Gestión Institucional**

Este producto se alinea a los Objetivos Específicos 3 y 4 y tiene como finalidad operativizar el Plan Estratégico y fortalecer la gestión interna de APROCHOC. Comprende las siguientes actividades:

- ✓ Realización de un (01) taller con el Consejo Directivo para la elaboración del Plan de Acción trienal.
- ✓ Realización de un (01) taller con el Consejo Directivo para la validación del Plan de Acción. ✓ Entrega del Plan de Acción Trienal de APROCHOC, debidamente validado y aprobado.

- ✓ Elaboración, validación y aprobación de los instrumentos de gestión institucional:
  - Un (01) Reglamento de Organización y Funciones (ROF).
  - Un (01) Manual de Organización y Funciones (MOF).

Contenido mínimo sugerido del Plan de Acción Trienal:

- ✓ Resumen ejecutivo.
- ✓ Síntesis del diagnóstico estratégico institucional y sectorial.
- ✓ Visión, misión y valores institucionales.
- ✓ Objetivos estratégicos.
- ✓ Ejes estratégicos y líneas de acción.
- ✓ Programación anualizada de acciones estratégicas, con indicadores, metas, responsables y fuentes de financiamiento.
- ✓ Sistema de monitoreo y evaluación.
- ✓ Metodología de elaboración del Plan de Acción.
- ✓ Anexos.

Los documentos finales correspondientes al Plan de Acción, ROF y MOF deberán ser validados por el Consejo Directivo y aprobados por la Asamblea General de socios de APROCHOC, y presentados en versiones amigables y listas para su implementación.

## **VIII. PLAZOS Y LUGAR**

### **a. PLAZOS**

El tiempo asignado para esta contratación será ciento veinte (120) días calendarios a partir de la firma del contrato.

### **b. LUGAR**

La ejecución del servicio se realizará en:

- Oficina de APROCHOC, en Av. Domingo Orue N° 565 Dep. B104 Surquillo-Lima.
- Oficina de APPCACAO, en la Av. Brasil N° 3121, Magdalena del Mar-Lima.
- En regiones: San Martín (Tarapoto y Tocache) y Lima.

## **IX. DISPOSICIÓN DE LOS RECURSOS PARA LA BUENA MARCHA DE LA CONSULTORIA:**

**APPCACAO:** Facilitará los medios, oficinas y recursos necesarios para la buena ejecución de la Consultoría.

**APROCHOC:** Facilitará la documentación, convocatoria de socios para los talleres, oficinas y demás recursos necesarios para la ejecución de la Consultoría.

## X. PRESUPUESTO Y FORMA DE PAGO

El presupuesto deberá ser calculado a **TODO COSTO** e incluyendo todos los impuestos y retenciones de ley, detallando rubro de gastos desglosados en soles: honorarios, viáticos, transporte a la zona de intervención, movilidad local, servicios de terceros, impuestos, etc.

Los gastos propios del/los talleres a ejecutarse serán cubiertos por el proyecto de la institución contratante:

APPCACAO.

Los honorarios serán pagados previa aprobación del producto según lo siguiente:

<b>Entregable</b>	<b>% Pago</b>	<b>A la Fecha de Entregables</b>
<b>Producto 1:</b> Plan de Trabajo aprobado, que incluye la metodología detallada, el cronograma de actividades, el presupuesto y los mecanismos de coordinación, participación y validación necesarios para la ejecución de la consultoría.	10 %	Cinco (5) días calendarios desde la fecha de firma del contrato u orden de servicio.
<b>Producto 2:</b> Diagnóstico institucional y sectorial y Plan Estratégico Institucional de APROCHOC 2026–2030, elaborado de manera participativa e incorporando visión, misión, objetivos estratégicos, ejes, líneas de acción e indicadores, validado por el Consejo Directivo y aprobado por la Asamblea General.	50%	Sesenta (60) días calendarios desde la fecha de firma del contrato u orden de servicio. Puede entregarse antes a la fecha según el avance y gestión del entregable.
<b>Producto 3:</b> Plan de Acción Institucional trianual, con programación anualizada, metas, indicadores y responsables, así como los instrumentos de gestión organizacional: Organigrama Institucional, Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Manual de Organización y Funciones (MOF), validados y aprobados por las instancias correspondientes de APROCHOC.	40%	Ciento veinte (120) días calendarios desde la fecha de firma del contrato u orden de servicio. Puede entregar antes a la fecha según el avance del entregable.

9

Se podrá aplicar una penalidad por día de retraso, al producto que EL/LA CONSULTOR/A entregue fuera de plazo, equivalente al 1% del costo del entregable en cuestión, salvo que EL/LA CONSULTOR/A informe por escrito y oportunamente a APROCHOC las limitantes externas que afecten el desarrollo de las actividades

comprometidas, a fin de que APROCHOC defina con EL/LA CONSULTOR/A el nuevo plazo y ello sea comunicado formalmente a HELVETAS.

**XI. DEPENDENCIA SOLICITANTE Y DEPENDENCIA ENCARGADA DE REALIZAR LA CONTRATACIÓN a. Dependencia Solicitante**

- Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano (APROCHOC).

**b. Dependencia Encargada de Realizar la Contratación**

- Asociación Peruana de Productores de Cacao (APPCACAO).

**XII. RESPONSABILIDADES DEL CONTRATO**

**a. Nivel de Coordinación**

Mantener contacto permanente con el Coordinador del Proyecto de APPCACAO y con el Presidente de APROCHOC.

**b. Derecho de Propiedad intelectual**

Los derechos de propiedad intelectual de los productos y documentos elaborados por **EL/LA CONSULTOR/A** son propiedad de manera indistinta de **SECO, APROCHOC, APPCACAO, y HELVETAS**. En virtud de lo mencionado, cualquiera de ellas de manera individual tendrá derecho a utilizar la información, a publicarla o autorizar, previa No Objeción de SECO, su uso a terceros, total o parcialmente por cualquier medio.

**c. Confidencialidad**

**EL/LA CONSULTOR/A** no podrá comentar, divulgar, reproducir ni comunicar bajo ningún concepto el contenido de los documentos y registros oficiales a que tenga acceso por el trabajo que realice como consecuencia de este Contrato, salvo que sea autorizado expresa y conjuntamente por **SECO, APROCHOC, APPCACAO, y HELVETAS** según corresponda. Estas obligaciones se extienden hasta después de concluido su contrato.

**d. Seguros**

**EL/LA CONSULTOR/A** es responsable de contar con un seguro de asistencia médica o accidentes personales.

**XIII. PERFIL DEL CONSULTOR/A**

Podrán postular personas naturales que cumplan con el siguiente perfil profesional, el cual se encuentra alineado a los objetivos de fortalecimiento institucional de APROCHOC, a la metodología participativa de la consultoría y a la naturaleza de los productos esperados.

- a) Formación académica: Profesional titulado en Administración, Gestión Pública, Ingeniería Industrial, Psicología Organizacional, Sociología, Economía, Derecho o carreras afines a la gestión organizacional, el diseño institucional y la planificación estratégica.
- b) Experiencia profesional específica: Experiencia comprobable mínima de cinco (05) años en la asesoría y facilitación de procesos participativos, así como en la elaboración de planes estratégicos institucionales, planes de acción, diagnósticos organizacionales, evaluaciones, sistematizaciones e instrumentos de gestión institucional (MOF, ROF, manuales y documentos normativos similares). Dicha experiencia deberá haberse desarrollado preferentemente en asociaciones, gremios, cooperativas, organizaciones de productores y/o empresas del sector agroindustrial, con énfasis en cadenas de valor del cacao y chocolate.
- c) Experiencia complementaria (deseable): Se valorará experiencia adicional en uno o más de los siguientes ámbitos:
- Planificación y gestión institucional.
  - Análisis organizacional y fortalecimiento gremial.
  - Gestión por resultados y diseño de indicadores.
  - Gobernanza institucional y articulación público-privada.
  - Proyectos de desarrollo vinculados a cadenas de valor agroindustriales, especialmente cacao y chocolate.
- Esta experiencia contribuirá al adecuado desarrollo de la metodología participativa y al logro de los resultados previstos en la consultoría.
- d) Requisitos administrativos: Contar con RUC activo y habido, así como con cuenta bancaria o Código de Cuenta Interbancario (CCI) vigente, a nombre del/de la consultor/a o de la empresa consultora, según corresponda.

#### **XIV. CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA**

Los postores deberán adjuntar a la oferta:

**14.1. Hoja de Vida:** Hoja de Vida (CV) o brochure institucional, página web o similar en el que se muestre su experiencia relevante.

**14.2. Propuesta técnica - económica:** En el que se explica la ruta para la obtención de los productos requeridos.

Todas las propuestas serán evaluadas de acuerdo con los siguientes criterios y pesos de calificación:

<b>CRITERIOS DE SELECCIÓN / EVALUACION</b>	<b>Peso %</b>
Cumplimiento de perfil de consultor principal y Equipo acorde a la temática solicitada.	30%
Experiencia de -05 años como mínimo.	10%

Consistencia de la Propuesta Técnica.	30%
Propuesta económica acorde al mercado y presupuesto disponible.	30%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

## **XV. CONSULTAS Y ENTREGA DE PROPUESTAS**

Las consultas y envío de propuestas deben realizarse a nombre de: [luismandoza045@gmail.com](mailto:luismandoza045@gmail.com), [presidencia@aprochoc.com](mailto:presidencia@aprochoc.com), [jreyna@reycal.pe](mailto:jreyna@reycal.pe); [administracion@aprochoc.com](mailto:administracion@aprochoc.com) de acuerdo con el cronograma detallado en el numeral rXIII. El envío de propuestas tanto técnica como económica debe ser remitido en archivos independientes identificados como:

1\_nombre consultor/empresa: \_Hoja de vida y

2\_nombre consultor/empresa: \_Propuesta Técnica - Económica.

Nota: Las propuestas enviadas a cualquier otro correo o destinatario diferente al antes mencionado, invalidarán su participación y no serán considerados.

## **XVI. CRONOGRAMA DEL PROCESO**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA</b>
Convocatoria	06 -13 de marzo de 2026
Recepción de propuestas	Hasta el 13 de marzo de 2026 a las 23:59 hrs.
Evaluación de propuestas	16-18 de marzo del 2026
Otorgamiento de la buena pro y comunicación al ganador	20 de marzo del 2026
Firma del contrato	23 de marzo del 2026

*Nota: El presente cronograma puede cambiar, por situaciones de contexto del país y conforme el proceso de selección avance.*