

# FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

## ABSTRACTO DEL PROYECTO

### I DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO

<b>País:</b>	Perú	
<b>Título del Proyecto:</b>	Programa territorial de promoción de la competitividad y empresarialidad en las Provincias de Jaén y San Ignacio	
<b>Número del proyecto:</b>	PE-M1046	
<b>Equipo de Proyecto:</b>	Jaime Giesecke (MIF/CPE, jefe de equipo); Claudio Cortellese (MIF/OPS); y Oscar Farfán (MIF/DEU).	
<b>Agencia Ejecutora:</b>	CARITAS - Jaén	
<b>Beneficiarios:</b>	3.000 familias campesinas organizadas en torno a las principales cadenas productivas de café y cacao, y 120 jóvenes emprendedores en actividades diferentes de los cultivos tradicionales.	
<b>Plan de financiamiento:</b>	FOMIN	US\$ 920.000 (60,5%)
	Contrapartida Local	US\$ 600.000 (39,5%)
	Total	US\$1.520.000
<b>Clasificación:</b>	SME/BDEV	<b>Clúster:</b> Competitividad local
<b>Fechas tentativas:</b>	POC – julio 2007	Misión de Análisis – setiembre 2007
	CESI – setiembre 2007	CRG – octubre 2007
	EVP – octubre 2007	Donantes – noviembre 2007

### II MARCO DE REFERENCIA

#### A. Las características de la región

- 2.1 Las provincias de Jaén y San Ignacio poseen una superficie conjunta levemente superior a los 10.000 km<sup>2</sup>, se localizan en la frontera norte del país, con una población estimada en 370.000 habitantes, de los cuales un 25% habita en las capitales provinciales: Jaén (80.000) y San Ignacio (15.000), el resto habita en localidades y caseríos rurales dedicada a actividades agro-productivas. Dentro de las áreas bajo riego se cultiva el arroz, obteniéndose dos cosechas al año; en tanto en las tierras más altas se cultiva café, cacao, junto a una amplia gama de variedad hortofrutícolas a muy pequeña escala destinadas al mercado local. La provincia de Jaén posee además un 28% de superficie de pastos naturales, pero la ganadería es todavía muy incipiente. En las tierras altas la actividad forestal puede constituirse en una alternativa de diversificación. En Jaén y San Ignacio existen pocas empresas grandes y medianas, en cambio, el rol de las empresas cooperativas es importante<sup>1</sup>.
- 2.2 El café es el producto de mayor importancia y dinamismo en la economía de las provincias de Jaén y San Ignacio (13% de la producción nacional). Las exportaciones de café de Perú alcanzaron en 2006 un valor FOB de US\$512,3 millones, confirmando una tendencia al aumento en los últimos 4 años, que ha llevado prácticamente a triplicar el valor exportado en dicho período<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Al año 2003, sólo 14 empresas pueden ser clasificadas como “grandes” (ventas sobre US\$880 mil/año), y apenas 48 se sitúan en el rango de medianas (ventas entre US\$175 mil/año y US\$ 880 mil/año).

<sup>2</sup> 10 empresas cubren un 74% del valor exportado de café, reflejando las economías de escala y barreras de entrada propias de los mercados internacionales del café; todas ellas operan activamente en la región de Jaén.

- 2.3 A pesar de pertenecer a la región de Cajamarca, la relación económica de las provincias de Jaén y San Ignacio es mayor con el puerto de Chiclayo que con la capital departamental. Las conexiones de transporte y comerciales más importantes desde Jaén corresponden a la carretera que lleva en cinco horas a Chiclayo, y a la ciudad de Loja, en Ecuador, en un tiempo levemente superior. Resulta sorprendente constatar que la ruta más expedita con que cuentan los habitantes de la zona para llegar hasta la ciudad de Cajamarca es vía Chiclayo, en no menos de 10 horas. El territorio tampoco cuenta con conexiones regulares de líneas aéreas pese a disponer de un aeropuerto.
- 2.4 El tejido institucional local está conformado por múltiples actores, sin embargo su accionar es más bien débil y, salvo excepciones, con insuficiente articulación y coordinación entre sí. En el ámbito público, destaca el rol de los Municipios provinciales<sup>3</sup>, a los cuales con la entrada en vigencia del nuevo régimen de gobiernos regionales, les corresponde asumir un rol promotor, articulador y gestor del desarrollo local. Otro actor relevante es el Gobierno Regional de Cajamarca, quien opera a través de una Subgerencia con sede en Jaén. Las organizaciones empresariales y gremiales asentadas en estas provincias son más bien débiles, reflejando la escasa dimensión del sector manufacturero local. En cuanto a las ONG presentes en Jaén y San Ignacio, destaca la labor de algunas ONG, cooperativas o empresas privadas – tale como Caritas (DE LA Vicaría de Jaén, la Cooperativa CenfroCafé, la Central Solidaria Sol & Café ó la empresa Comercio y Cía<sup>4</sup> – proveen asistencia técnica a objeto de mitigar el círculo vicioso de baja productividad y pobreza.

## **B. Potencialidades y desafíos de la región de Jaén-San Ignacio**

- 2.5 Área rural y producción agrícola. Se estima que en las provincias de Jaén y San Ignacio cerca de 18.000 familias tienen como principal fuente de ingresos la actividad agrícola. En los caseríos la distribución de la tierra se encuentra en general atomizada y en la mayoría de los casos es simplemente ocupada por las familias campesinas locales, no estando regularizada su propiedad. La informalidad y el estado de degradación de los terrenos y los bajos niveles de productividad, en gran parte por prácticas de explotación no adecuadas, generan una marcada tendencia a la pauperización, que lleva a las familias campesinas cada cierto tiempo a abandonar sus tierras y buscar nuevas en zonas del interior de la selva.
- 2.6 Infraestructura para el desarrollo productivo. Existe un importante déficit vial y de infraestructura de apoyo, particularmente con relación a las infraestructuras menores. Actualmente existen proyectos de envergadura que mejorarán la conexión comercial con ciudades localizadas en la macro cuenca amazónica, e incluso se prevé la activación de un importante eje de transporte y comercio fluvial hacia la ciudad de Manaus en Brasil (la carretera “inter-oceánica”, actualmente en construcción). Estos proyectos serán un factor de dinamismo económico del cual, sin embargo, quedará excluido el 75% de la población local, que vive en distritos o caseríos rurales, en

---

<sup>3</sup> Los Municipios de Jaén y de San Ignacio han asumido las tareas de: (i) asignación de recursos de origen regional para obras de infraestructura de base; (ii) supervisión de la operación y localización de los mercados locales mayoristas y minoristas; (iii) nominación de un profesional a cargo de conducir y coordinar la agenda de desarrollo económico local; y (iv) soporte a los alcaldes distritales en las mesas de presupuesto participativo.

<sup>4</sup> La empresa Comercio y Cía., de origen local y 3ra exportadora en el país ha implementado programas de asistencia técnica y crediticia como estrategia de fidelización de sus proveedores; las cooperativas locales canalizan directa o indirectamente la producción de más de 5.000 pequeños caficultores locales, buscando apuntar parte creciente de su oferta a nichos tales como comercio justo, orgánicos y Premium

donde la mayor conectividad vial externa no resolverá los serios problemas de infraestructura, energía y comunicaciones al interior de estas provincias. Los agricultores reportan una pérdida de un 30% de su producción en el traslado por los caminos o trochas carrozables en mal estado y por la falta de instalaciones habilitadas para la manutención de sus productos.

- 2.7 Un aspecto relevante de la relación de Jaén y San Ignacio con el Gobierno Regional de Cajamarca viene determinada por la existencia del denominado canon minero, que inyecta en la actualidad cerca de US\$300 millones anuales a las arcas públicas de toda la Región, como aporte proveniente de los excedentes económicos de las grandes empresas mineras que operan en la Región. Estos recursos se destinan principalmente a mejoramiento de infraestructura, y complementariamente a tecnología e I&D, a cargo principalmente de universidades. Sin embargo, debido a la escasa capacidad de propuesta y gestión, la participación de Jaén y San Ignacio en la utilización de estos recursos es muy menor, y prácticamente nula en el caso de aportes destinados a I&D, a pesar de que cinco universidades han establecido sedes locales.
- 2.8 Oferta educativa y entidades de desarrollo tecnológico. Con respecto a la oferta de educación superior, formación técnica y vocacional, varias universidades<sup>5</sup> han establecido sedes locales en los últimos años, sumándose a la tradicional sede Jaén de la Universidad Nacional de Cajamarca. Además en este territorio están los Institutos Técnicos Profesionales (ITP) provinciales, el Instituto de Formación Docente (IFD) y los Centros de Formación Profesional (CEFOP) de la ONG Fe y Alegría. El rol de las universidades se restringe a la docencia de grado en un número reducido y tradicional de carreras, en general la oferta educativa no refleja en la mayoría de los casos los actuales requerimientos o los que pudieran proyectarse a futuro en el territorio. Diferente es el caso de los CEFOP de Fe y Alegría, donde la formación impartida sí responde al criterio de promover la permanencia y desarrollo de capacidad emprendedora vinculadas a la vocación productiva de la región.

### **C. Justificación**

- 2.9 Resulta destacable constatar que, a pesar de que la mayoría de los actores institucionales locales cuentan con limitados recursos económicos, organizativos, y su coordinación es en muchos aspectos aún incipiente para promover el desarrollo económico local, se han logrado instalar en sus agendas elementos de articulación social, e instancias de diálogo en torno a este objetivo, como lo demuestra la existencia del comité interinstitucional y la mesa de concertación para la lucha contra la pobreza. Asimismo, existen una serie de recursos – tanto institucionales como financieros – dirigidos al desarrollo productivo y social. Además, se están desarrollando actividades diversas para diversificar la producción<sup>6</sup>, especialmente en consideración que el arroz enfrenta una competencia internacional que va presionando a la baja de precios.
- 2.10 Sin embargo, las escasas capacidades de gestionar procesos y programas, y hasta de estructurar propuestas, hace que gran parte de los esfuerzos queden fragmentados y no logran obtener el salto de calidad necesario para superar el círculo vicioso de la pobreza y del abandono de la región por parte de los jóvenes. Por otro lado, quedan todavía una serie de limitaciones estructurales, como la falta de infraestructuras para

---

<sup>5</sup> Universidad de Piura, la U. Particular de Chiclayo, la Universidad Jesuita Pedro Ruiz Gallo.

<sup>6</sup> Algunos grupos de empresas, con apoyo de ONGs (como CARITAS) están desarrollando nuevas iniciativas como la crianza de peces en los arrozales, la miel y subproductos, bananos y otras.

el desarrollo, la atomización de la tierra y la informalidad, una oferta educativa desconectada de las necesidades de los sectores productivos dinámicos de este territorio y la dificultad de incorporar tecnología. Esta iniciativa del FOMIN facilitará generar una mejor articulación de los diferentes actores presentes en la región, buscando construir un consenso entorno a algunos programas considerados claves para el desarrollo de la región, involucrando en particular el sector público, privado y las instituciones de formación. Adicionalmente, el esfuerzo se justifica en la medida que contribuye a desarrollar las capacidades locales para generar políticas coherentes con el desarrollo, aspectos requeridos por el proceso de descentralización.

### III OBJETIVOS, COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO

#### A. Objetivos

- 3.1 El objetivo general del proyecto es contribuir al desarrollo económico de las Provincias de Jaén y San Ignacio y zonas de influencia, a partir de la complementación de esfuerzos entre el gobierno regional, municipios, empresarios y productores de las principales cadenas agro productivas presentes, universidades y redes de cooperación técnica, en torno a una instancia de diálogo social permanente. El proyecto tiene el propósito de mejorar la competitividad de las pequeñas empresas locales, mediante la optimización técnica e implementación de soluciones público-privadas a problemas específicos que actualmente afectan el desarrollo de las actividades productivas locales y ampliando la base empresarial.

#### B. Componentes y Actividades

- 3.2 **Componente I: Formación de competencias en facilitación del desarrollo económico local.** Este componente está dirigido a educadores, funcionarios públicos y gestores locales. Las principales actividades serían: (a) diseñar e implementar un plan de capacitación y certificación de competencias laborales en promoción del sector productivo, facilitación de trámites, apoyo al emprendimiento y formalización empresarial, dirigido a funcionarios de los municipios provinciales y distritales locales; (b) organizar periódicamente durante el proyecto, talleres formativos para educadores y extensionistas técnicos de cadenas del café y otras agro-productivas, en contenidos tales como: gestión de empresas, gestión participativa para el desarrollo económico local, animación y apoyo a redes empresariales, nociones de emprendimiento y valoración de nuevos negocios, microfinanzas, apoyo a la regularización de títulos de dominio u otros elementos relevantes para el acceso a crédito; y (c) promover la formación de formadores locales en las competencias impartidas, a objeto de instalar una capacidad de oferta local.
- 3.3 **Componente II: Ampliación de la base empresarial local y promoción de la capacidad emprendedora juvenil.** Se busca ampliar la base empresarial y de generación de nuevos negocios mediante el establecimiento de mecanismos específicos de promoción, incubación y acceso a financiamiento de tipo capital semilla, para nuevos emprendimientos preferentemente juveniles. Se contemplan actividades como: (a) organización, promoción, y cofinanciamiento de visitas de aprendizaje y tecnológicas para jóvenes con vocación emprendedora; (b) formación y animación de una red de emprendedores líderes para programar encuentros y sistemas de *mentoring* (tutorías) a jóvenes emprendedores; (c) organización, junto con entidades educativas, de financiamiento, y medios de comunicación locales, de al menos dos concursos dirigidos a jóvenes, a fin de seleccionar propuestas de planes de

negocios; sus titulares podrán ser apoyados en las etapas siguientes en la medida que demuestren perseverancia y potencial de éxito; (d) implementación de esquemas de pre-incubación e incubación de empresas jóvenes; (e) aportar en el diseño y capitalización inicial de un fondo de capital semilla para pequeños empresarios y jóvenes emprendedores; y (f) desarrollar esquemas de post-incubación para apoyar la inserción de empresas jóvenes en cadenas articuladas con empresas ya posicionadas.

- 3.4 **Componente III: Adecuación de la oferta educacional profesional y técnica.** Se busca promover una mayor articulación y sintonía entre la oferta educativa y formación laboral local y las demandas actuales y oportunidades proyectadas del mercado laboral. Se contemplan actividades como las siguientes: (a) caracterizar requerimientos y tendencias prospectivas del mercado laboral de Jaén, San Ignacio y alrededores; (b) promover la adecuación de la oferta local en formación profesional y técnica, a tales requerimientos; (c) implementar durante la ejecución del proyecto, al menos dos mallas curriculares con entidades locales de educación superior, que respondan a requerimientos profesionales y técnicos directamente vinculados a desafíos competitivos de cadenas productivas locales. Se contará con el apoyo de escuelas e institutos de formación profesional.
- 3.5 **Componente IV: Mejoramiento de las condiciones de infraestructura y organización para elevar la competitividad de la oferta local.** El objetivo de este componente es mejorar la competitividad de la oferta local, mediante la optimización técnica e implementación de soluciones público-privadas (del tipo “bienes club”) a problemas específicos de infraestructura, déficit tecnológico, logísticos u organizativos, que actualmente limitan el desarrollo competitivo de las actividades productivas local. Se prevé crear una facilidad concursable para el financiamiento – parcial, hasta el 50% - de proyectos específicos, siempre que involucren entidades del sector público y del sector privado. La facilidad financiará proyectos tales como: pre-factibilidad de iniciativas dirigidas a mitigar cuellos de botella para la competitividad; prospección y concreción de inversiones locales; modelos de gestión. La definición de los criterios y del proceso de selección será parte de la misión de análisis.
- 3.6 **Componente V: Sistema de monitoreo del proyecto y difusión de resultados.** Se prevén las siguientes actividades: (a) desarrollar un espacio de diálogo y gestión de conocimiento (observatorio virtual) al alero de entidades locales que permita promover buenas prácticas en DEL; (b) establecer un sistema de monitoreo del proyecto; (c) realizar una evaluación de medio término y final del proyecto; y (d) establecer lecciones aprendidas y condiciones para la replicabilidad del proyecto.
- 3.7 **Resultados esperados.** Con la ejecución del proyecto se espera que: (a) 3.000 familias campesinas organizadas en torno a las principales cadenas productivas de café y cacao hayan mejorado su productividad y capacidad de crecimiento y acumulación; (b) haber mejorado la productividad media por hectárea de 1.000 pequeños caficultores en al menos un 15%; (c) haber establecido un programa amplio de incubación de emprendimientos locales, con a lo menos 120 planes de negocios evaluados y a lo menos 24 emprendimientos preincubados, y al menos un 70% de ellos emprendedores jóvenes de familias de agricultores; y (d) contar con una agenda de desarrollo económico local para un período mínimo de tres años a contar del término del proyecto, suscrita por los principales actores institucionales públicos, privados y educacionales locales.

#### **IV COSTO, FINANCIAMIENTO, TIEMPO DE EJECUCIÓN Y SOSTENIBILIDAD**

- 4.1 Para un plazo de ejecución de 36 meses se establece un presupuesto total del Proyecto de US\$1.520.000, de los cuales el FOMIN financia US\$920.000 (60,5%) y el Caritas Jaén aporta US\$600.000 (39,5%). Se tiene el compromiso de aporte de contrapartida del Gobierno Regional de Cajamarca, las Municipalidades de Jaén y San Ignacio y del sector privado.
- 4.2 La sostenibilidad del proyecto se basa en el fortalecimiento del tejido social en torno al logro de los objetivos de desarrollo basado en prácticas de articulación y concertación público privadas. Los “bienes club” se basan en la capacidad de sus beneficiarios de auto-sostener su operación, el fomento de la empresarialidad juvenil pasará a formar parte de las políticas públicas dado su impacto positivo en la economía regional y la continuidad del cambio en la formación laboral se dará mientras se logre articular de manera efectiva con la demanda del sector productivo.

#### **V ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN**

- 5.1 La entidad ejecutora del proyecto será CARITAS-Jaén, entidad perteneciente a la Red del Vicariato con ascendencia sobre las provincias de Jaén, San Ignacio y zonas aledañas. CARITAS-Jaén brinda asistencia técnica en cultivos como el café, cacao y arroz, a la vez que busca articular a estos productores con el mercado, en coordinación con entidades de cooperación técnica, cooperativas e incluso casas comerciales. El Vicariato cuenta con una amplia red educativa, coordina proyectos de gestión territorial y desarrollo sustentable y cuenta con Radio Marañón de audiencia regional.
- 5.2 Para la ejecución del proyecto se contará con una Unidad Ejecutora (UE) que incluirá un Director de Proyecto y que responderá a un Consejo Directivo del proyecto, que en principio podría estar presidido por Caritas, y compuesto por los Gerentes de los Municipios Provinciales de Jaén y San Ignacio, en representación de sus respectivos Alcaldes, y representantes del Gobierno Regional de Cajamarca, de las Cooperativas, de las empresas comercializadoras de café y de las entidades educativas superiores.

#### **VI IMPACTOS AMBIENTALES Y SOCIALES Y ACCIONES PROPUESTAS**

- 6.1 El proyecto en todos sus componentes deberá considerar la dimensión de sostenibilidad ambiental e inclusión social, así como la previsión y prevención de eventuales impactos ambientales y culturales asociados a su implementación. El proyecto priorizará la difusión de buenas prácticas en materia de producción limpia y gestión medioambiental, entendidas como factores claves de desarrollo sostenible de las provincias de Jaén y San Ignacio. El proyecto presentado pretende tener impactos ambientales positivos por el uso de prácticas agrícolas sostenibles.

#### **VII ASPECTOS ESPECIALES**

- 7.1 Durante el diseño y preparación del proyecto, el equipo dará atención especial a los siguientes asuntos: (i) asegurar que el proyecto contará con una buena coordinación con otras entidades e iniciativas relevantes en el país; (ii) la confirmación de los recursos de contrapartida; y (iii) confirmar *in-situ* el interés y compromiso de los productores, y demás agentes de la cadena de comercialización.