

CAPÍTULO IV

LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DE COMPETITIVIDAD REGIONAL

4.1. Las Bases de la Competitividad Regional

Siendo la construcción de ventajas competitivas un proceso complejo y sistémico, los lineamientos de política que formulamos en este apartado se agrupan en cuatro bases o pilares fundamentales:

- **La Base Humana:** que implica el capital humano; probablemente, el factor más crucial en la Era del Conocimiento que hoy vivimos. La idea es cómo generar un conjunto de capacidades en nuestra fuerza laboral y clase empresarial que nos ayude a enfrentar en mejor pie un mundo globalizado y en perpetuo cambio. Evidentemente, deja de tener relevancia la abundancia de mano de obra barata como factor de competitividad y se convierte en un soporte precario si no existe una base humana calificada y suficientemente dotada de habilidades y aptitudes que tiendan a la excelencia.
- **La Base Física:** implica el conjunto de factores físicos sobre los cuales descansa la competitividad de una región. Incluye, por tanto, las ventajas comparativas o naturales de la región (recursos naturales), el soporte de infraestructura física (carreteras, puertos, aeropuertos, etc) y la forma particular de ordenamiento de los factores de la producción sobre el territorio, en un contexto deseado de sostenibilidad del desarrollo y de integración/complementariedad de los distintos sub-espacios regionales en aras de la equidad distributiva.
- **La Base Instrumental:** agrupa el conjunto de servicios financieros y no financieros a través de los cuales se instrumenta y operativiza la gestación y afianzamiento de ventajas competitivas. El impulso de Acuerdos de Competitividad por Cadenas Productivas es otro elemento instrumental importante.
- **La Base Intangible:** en el convencimiento de que una visión sistémica de competitividad incorpora también factores metaeconómicos, no podía obviarse el planteamiento de lineamientos de política que incidan sobre nuestro capital social o institucional y nuestros patrones culturales y mentales en la perspectiva de hacerlos funcionales al objetivo de elevar el nivel de competitividad regional.

Bajo estas consideraciones, los lineamientos de política que se formulan a continuación responden a la siguiente estructura temática:

BASES Y ÁREAS TEMÁTICAS DE LA COMPETITIVIDAD REGIONAL	
Bases	Áreas Temáticas
Humana	Asistencia Técnica y Capacitación
Física	Infraestructura Productiva y de Apoyo Medio Natural Ordenamiento e Integración Territorial
Instrumental	Desarrollo Tecnológico Información Organización y Gestión Empresarial Promoción Comercial en el Exterior Servicios Financieros Costos de Transacción Cadenas Productivas
Intangible	Institucionalidad Patrones Culturales

Un necesario comentario a propósito de los lineamientos que siguen es que no somos ajenos a la necesidad de que la apuesta por mayor competitividad se traduzca a su vez en mayores niveles de desarrollo humano¹. Este es, en realidad, el objetivo final de desarrollo. En consecuencia pueden existir diferentes “formas” de impulsar la competitividad, sin embargo su conveniencia esta estará en función de lograr que este proceso sea socialmente incluyente. De allí el énfasis en las recomendaciones para darles viabilidad y permitir que se enganchen al proceso las micros y pequeñas empresas, así como la pequeña agricultura. Actores como éstos no pueden seguir siendo los grandes marginados del desarrollo, razón por la cual se requiere de políticas deliberadas que, sin caer en el asistencialismo fácil, les permitan aspirar a un mejoramiento sustancial y sostenido de su estándar de vida. La lógica subyacente es que necesitamos una propuesta de fomento de la competitividad que, a la vez que mejore los niveles de inversión, productividad y eficiencia en la economía regional, catalice también la generación de empleo y autoempleo de calidad, la inclusión de las zonas rurales, la integración de la sierra, la dinamización de la pequeña empresa, etc.

En total se plantean 15 lineamientos de política y 54 acciones específicas. En sintonía con el concepto de competitividad sistémica, se sugieren 43 acciones que caen dentro del nivel meso, 7 acciones de carácter microeconómico y 3 del nivel meta (lo macroeconómico se asume que escapa al control directo de la región y sus actores). El mayor peso dado al nivel meso radica en que éste es la bisagra entre lo micro y lo macro y, por tanto, el terreno de encuentro y concertación de las políticas regionales y sectoriales a partir de las cuales se pretende atacar las trabas a la competitividad regional.

La multiplicidad de entradas al tema de competitividad sugiere que éste es un eje articulador de visiones y políticas en una serie de ámbitos, dentro de los cuales ya se vienen gestando acciones e instancias de concertación tales como el Consejo de Desarrollo Agrario, el Grupo Estratégico de Ciencia y Tecnología, la Comisión Ambiental Regional, el Consejo Regional de MYPES, etc. En algún momento será necesario convocar a estos actores institucionales al fin de concertar acciones comunes con el Consejo Regional de Competitividad, evitando así innecesarias duplicidades.

¹ Eventualmente se podrá monitorear en qué medida la mejora en competitividad se traduce en mejora de los niveles de desarrollo humano a través de establecer la correlación estadística entre la evolución del Índice de Competitividad Regional (ICR) y el Índice de Desarrollo Humano (IDH).

4.2. Lineamientos de política por Área Temática

4.2.1 La Base Humana

Área Temática	Acciones Específicas
ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN	1.1. Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación y asistencia técnica a nivel de los sectores económicos estratégicos de la región.
	1.2. Realizar un inventario de las capacidades de la región a nivel de universidades, institutos técnicos, centros ocupacionales y otros, a fin de atender las necesidades detectadas en el diagnóstico y, de ser necesario, revisar los programas y la currícula impartidos en dichos centros de formación
	1.3. Desarrollar un Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Gestión de Organizaciones de Productores.
	1.4. Creación de escuelas y centros de formación en agronegocios rurales
	1.5. Creación de escuelas de oficios

1. Asistencia Técnica y Capacitación

Lineamiento 1:

Constituir un sistema de asistencia técnica y capacitación a los agentes productivos de los principales sectores económicos de la región, que permita a éstos una permanente actualización de sus conocimientos y el uso de herramientas modernas, coadyuvando así a la adquisición de ventajas competitivas en términos de productividad, eficiencia, calidad del producto, marketing y gestión empresarial.

Acciones específicas:

1.1. Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación y asistencia técnica a nivel de los sectores económicos estratégicos de la región.

Uno de los principales requisitos para que la actividad económica alcance mayores niveles de competitividad es que los factores que se utilizan en el proceso productivo sean eficientes y sean usados de manera óptima, es decir, adoptando la mejor tecnología posible. Las deficiencias en la productividad de los factores y el uso de tecnologías obsoletas o inadecuadas son debilidades que es necesario identificar al detalle para determinar las demandas de capacitación y asistencia técnica que plantean los agentes productivos. En este sentido, es conveniente realizar un Diagnóstico, por productos y sectores económicos, de estas ineficiencias, y, por lo tanto, determinar la demanda de capacitación y asistencia técnica, tanto a nivel de lo que ya tenemos como a nivel de las posibles actividades económicas a desarrollarse en la Región.

1.2. Realizar un inventario de las capacidades de la región a nivel de universidades, institutos técnicos, centros ocupacionales y otros, a fin de atender las necesidades detectadas en el diagnóstico y, de ser necesario, revisar los programas y la currícula impartidos en dichos centros de formación.

En paralelo a la definición de las demandas puntuales de asistencia técnica y capacitación se debe conocer la oferta educativa de la región. A priori, se podría pensar que somos una zona privilegiada en este tema. Con 5 Universidades y varios Institutos Técnicos, Centros Ocupacionales y Programas Estatales de Asistencia Técnica, no deberíamos tener problemas en el tema de capacitación y asistencia técnica.

Sin embargo, cuando aterrizamos al nivel de las capacidades y habilidades específicas que requiere nuestro aparato productivo, puede surgir algún déficit por cubrir. Por ejemplo, es dable preguntarnos si nuestros economistas están suficientemente preparados para gestionar el sector de microfinanzas, una de las

fortalezas de la región que necesita ser apuntalada con un capital humano ad hoc. O cuestionarnos también acerca de las capacidades de nuestros administradores de empresas para dirigir eficazmente agronegocios. O plantearnos el tema de si nuestros ingenieros agrónomos se reciclan permanentemente para servir de soporte a una agricultura que debe tender a diversificarse e introducir constantes cambios en técnicas y modos de producción. Y así por el estilo, podemos poner en evidencia una serie de requerimientos concretos y contrastarlos contra la oferta de recursos humanos especializados que existe en la región para así descubrir la naturaleza y la magnitud del desafío que se tiene en materia de generación de capacidades humanas apropiadas.

1.3. Desarrollar un Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Gestión de Organizaciones de Productores.

Uno de las grandes debilidades de nuestra actividad económica es la limitada visión organizacional de nuestros agentes productivos que se explica por una escasa relación de cooperación entre ellos, con resistencia al cambio y predominio de una actitud individualista y de desconfianza en el resto y en las instituciones de desarrollo. Un trabajo orientado a lograr que los productores tengan una visión compartida para su desarrollo, con dirigencias capaces de liderar sus organizaciones, permitirá que se puedan aprovechar las oportunidades que le ofrezcan las mejoras en las condiciones de competitividad de la Región.

Cuestiones a ser dirimidas en este terreno son la del modelo de organización más idóneo, la forma de selección de los asociados orientados a la autoselección de los mismos, los mecanismos de transparencia que enfrenten la desconfianza, el establecimiento de autogravámenes, etc.

1.4. Creación de escuelas y centros de formación en agronegocios rurales.

Uno de los abanderados de la posición de crear escuelas rurales como agentes protagónicos del cambio que se impone en el campo es Polan Lacki. Según este especialista, este tipo de escuela debe ampliar y profundizar la enseñanza de contenidos mucho más útiles y de aplicación inmediata en la corrección de las ineficiencias que están causando el subdesarrollo rural (ejemplo, qué hacer para mejorar rendimientos y diversificar la producción, qué medidas de higiene y profilaxis tomar para evitar enfermedades frecuentes en el medio rural, cómo prevenir intoxicaciones con pesticidas, etc.). Asimismo, estas escuelas deberán dotar a sus alumnos de una apropiada formación en valores y fomentar comportamientos y actitudes que mejoren el desempeño en la vida familiar y comunitaria (ejemplo, estimular una mayor iniciativa y espíritu emprendedor, educar para la práctica de la honestidad, la solidaridad, la responsabilidad y la disciplina, etc). En palabras del propio Polan Lacki: “Es necesario “agriculturalizar”, “ruralizar” y volver más realistas, más instrumentales y más pragmáticos los contenidos educativos de esas escuelas; asimismo, es necesario eliminar de sus sobrecargados currículos los contenidos excesivamente teóricos, abstractos y con baja probabilidad de ser utilizados en la vida, en el trabajo rural...”.

De otro lado, es estratégico apuntar al sector de agricultores más jóvenes y abiertos al cambio, a fin de iniciarlos en un conjunto de conocimientos, prácticas, técnicas y valores que den pie a una nueva corriente de agronegocios rurales, gestionados por los mismos actores del campo. En este sentido apunta una iniciativa como el Instituto Técnico Superior de Mallares, promovida por la Unidad de Gestión de la Cuenca Catamayo-Chira. Esta experiencia trata la selección de jóvenes con secundaria por parte de instituciones locales y en base a entrevistas

de aptitud y verificación de que tiene familia trabajando en el campo; en tres años estos jóvenes elaboran una tesis, que es un pequeño proyecto de inversión aplicable en su espacio rural local.

1.5. Creación de escuelas de oficios.

Hay una serie de oficios que constituyen fuente de ingresos de numerosas familias en la región. Oficios tales como gasfitería, cerrajería, carpintería, electricidad, etc. se aprenden y desarrollan muchas veces bajo condiciones de empirismo tales que no garantizan estándares mínimos de calidad. Por tanto, una “cultura de calidad total” requiere programas de capacitación adecuados para quienes desempeñan estos trabajos, cuyas ineficiencias constituyen con frecuencia uno de los “cuellos de botella” que enfrentan las industrias y los negocios locales a fin de asegurar un adecuado mantenimiento de sus equipos y bienes.

4.2.2 La Base Física

Área Temática	Acciones Específicas
INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA Y DE APOYO	2.1. Promoción de la inversión en infraestructura física posibilitando la prestación de servicios de última generación para el comercio internacional.
	2.2. Construcción y mantenimiento de carreteras de primer, segundo y tercer orden, así como de los puertos y aeropuertos de la Región, potenciando el mecanismo de concesiones en las zonas que así lo permitan y concentrando recursos de inversión pública y de programas de apoyo multilateral en prioridades tales como la articulación vial de la costa con la zona de frontera y sierra de la región
	2.3. Impulsar programas interregionales de inversión pública y privada articulados a la implementación y desarrollo de los tramos viales ligados al Corredor Bioceánico Paita-Belem, asumiendo su implementación como uno de los Proyectos Macro-regionales de más alta prioridad.
	2.4 Posibilitar la operación comercial del aeropuerto de Talara y la ampliación del de Piura, como parte de la plataforma exportadora regional
	2.5. Potenciar los corredores económicos / sociales, promocionando la articulación binacional de proyectos viales, consolidando los corredores secundarios y ciudades intermedias de Paita, Sullana, Ayabaca, Espíndola, Cariamanga, Macará, Zapotillo y los centros urbano - industrial - comercial de Loja y Piura
	2.6 Impulsar la ejecución y desarrollo de proyectos de saneamiento básico, salud y educación integral, de soporte a los proyectos de inversión productiva.
MEDIO NATURAL	3.1 Aplicación del Plan de Acción Ambiental 2010.
	3.2. Realizar un inventario actualizado de Recursos Naturales.
	3.3 Diseño, discusión y adopción de un Plan Integral de Prevención, Mitigación de Efectos y Aprovechamiento de Oportunidades frente al Fenómeno El Niño.
	3.4 Conservación de la biodiversidad y ecosistemas naturales.
	3.5 Manejo Integral de Cuencas interregionales, nacionales y binacionales, para minimizar la sedimentación y asegurar la oferta hídrica para las actividades productivas y de servicios urbanos.
	3.6 Protección ambiental del litoral y ambiente marino, posibilitando la zonificación económica-ecológica del área, la aplicación del Plan de Ordenamiento Pesquero y el control y supervisión permanente de los Planes de Adecuación Ambiental a través de auditorías ambientales en las empresas pesqueras.
ORDENAMIENTO E INTEGRACIÓN TERRITORIAL	4.1. Valorizar residencial y económicamente los espacios, polos y ciudades intermedias integrantes de cada corredor económico.
	4.2. Diseñar un marco de integración vial de los corredores económicos hacia adentro y hacia fuera (con otros corredores, resto del país y el extranjero)
	4.3. Eliminar sesgos centralistas y favorecer la equidad en el trato a los distintos sub-espacios de la región

2. Infraestructura Productiva y de Apoyo

Lineamiento 2:

Construcción y mantenimiento de infraestructura productiva y de apoyo vinculada a los sectores económicos estratégicos de la región, aplicando diseños y costos altamente competitivos, reduciendo la vulnerabilidad de los proyectos en las etapas de construcción y operación.

Acciones específicas:

2.1. Promoción de la inversión en infraestructura física posibilitando la prestación de servicios de última generación para el comercio internacional.

Debemos posibilitar la organización e implementación de un cluster o HUB de servicios para la exportación de productos regionales, para el comercio internacional de las regiones vecinas (macro región norte), las provincias vecinas de Ecuador y el mismo comercio del vecino Brasil hacia los mercados del pacífico. La puesta en marcha del Corredor Bioceánico, articulado con los corredores norte

sur de la costa y la selva, representa una vía de articulación comercial que requiere inversiones en los servicios adecuados; una primera vía de aprovechamiento de la relación con el Brasil es la de constitución de una plataforma eficiente de servicios portuarios y logísticos que faciliten el flujo de sus mercaderías. En seguida deberá pensarse en la exportación de productos de la región hacia el mercado brasilero, en el entendido de que los servicios de transporte tratarán de evitar el “flete falso” (regresar a su lugar de origen sin carga que trasladar).

La construcción de la infraestructura, que es fundamental, debe estar sustentada en modalidades de administración adecuadas tanto para complementar un servicio eficiente como para asegurar su rentabilización, que es el sustento para asegurar la inversión complementaria con la que el Estado no cuenta.

2.2. Construcción y mantenimiento de carreteras de primer, segundo y tercer orden, así como de los puertos y aeropuertos de la Región, potenciando el mecanismo de concesiones en las zonas que así lo permitan y concentrando recursos de inversión pública y de programas de apoyo multilateral en prioridades tales como la articulación vial de la costa con la zona de frontera y sierra de la región.

Esta acción requerirá de la concertación de un programa integral de inversiones en redes viales y telecomunicaciones. En este sentido, una prioridad particular es la de articulación vial de tipo transversal, permitiendo que los productos de la sierra fluyan sin problemas hacia sus mercados de destino en la costa o en el exterior; asimismo, esto impulsaría las amplias posibilidades de turismo esotérico, histórico, ecológico y de aventura existentes en la serranía. La zona del litoral marino se beneficiaría también con esta integración, ya que permitiría que los productos pesqueros para consumo humano directo amplíen sus mercados hacia zonas con una gran demanda insatisfecha de este tipo de productos, dado su alto valor nutricional y bajo costo.

En el caso del Gobierno Regional y las Municipalidades Provinciales, éstos deberán formular sus planes de inversión pública en armonía con el ordenamiento legal vigente; en particular, con la Ley Marco de Promoción de la Inversión Descentralizada (Ley N° 28059 del 13 de agosto del 2003). En esta se establecen una serie de pautas y elementos útiles. Los artículos 4° y 5° son especialmente relevantes en lo que toca a la función de los gobiernos regionales y municipales, respectivamente, para la promoción de la inversión privada. El artículo 8° establece la necesidad de que los gobiernos regionales y locales creen las Agencias de Fomento de la Inversión Privada, como un órgano especializado, consultivo y de coordinación con el sector privado. Las funciones de estas Agencias van incluso más allá de la coordinación de políticas de inversión estrictamente hablando, conforme lo señala el artículo 9° de la ley en cuestión. En esta perspectiva, estas Agencias podrían constituir un espacio privilegiado de actuación para el fomento de la competitividad regional.

La implementación en las regiones del Sistema Nacional de Inversión Pública a partir del año 2000, limitó el cumplimiento de los programas de ejecución de proyectos de las instancias regionales, al centralizar en los órganos de planificación sectorial del Gobierno Central, las funciones de evaluación y priorización de proyectos. A partir del año 2003 la aplicación del sistema se extendió a los gobiernos locales.

El parque de equipo pesado existente en el sector público y privado (Gobierno Local y Regional y empresas constructoras), vinculado a la construcción y mantenimiento de carreteras, está paralizado por falta de proyectos, escasa asignación de recursos financieros y exclusión del Programa Nacional de Inversiones concertado con las agencias financieras bilaterales y multilaterales (camino rurales y vías de penetración). En términos de competitividad, en la región deberá organizarse un equipo multidisciplinario de proyectos con amplia participación institucional, en donde las universidades y colegios profesionales aporten conocimientos de última generación.

Así mismo, es urgente invertir en el puerto de Paita, sobre todo en la adquisición de grúas que faciliten la operación de los contenedores y disminuyan los costos respectivos. En general, es necesario contar con estudios de costos relacionados con el transporte naviero: movilización del contenedor, suministro de energía eléctrica, maniobras de aproximación del contenedor al puerto, carga del contenedor en la embarcación y costo del transporte del contenedor en el buque. Adicionalmente, el no contar con flota propia o de bandera nacional, constituye una desventaja para el sector exportador local, más aún cuando el servicio de cabotaje no existe.

Intervendrán con sus capacidades y potencialidades institucionales, la Empresa Nacional de Administración de Puertos - ENAPU Paita, operadores logísticos para el comercio exterior, empresas exportadoras, gremios del comercio y la producción, Gobiernos Locales, Gobierno Regional, empresas de servicios de saneamiento básico, energía eléctrica y telecomunicaciones, entidades financieras, universidades y organizaciones de la sociedad civil vinculadas al desarrollo del turismo, artesanía y protección del medio ambiente.

2.3. Impulsar programas interregionales de inversión pública y privada articulados a la implementación y desarrollo de los tramos viales ligados al Corredor Bioceánico Paita-Belem, asumiendo su implementación como uno de los Proyectos Macro-regionales de más alta prioridad.

El corredor bioceánico articula cinco departamentos de la frontera norte del Perú (Tumbes, Piura, Cajamarca, Amazonas y Loreto) y su área de influencia incluye el ámbito de los departamentos de San Martín, Lambayeque, La Libertad y Ancash. Estas características geopolíticas hacen que se le considere como proyecto articulador de la macro región norte del país.

Respecto a ello, es importante mencionar que en la declaración conjunta emitida por los presidentes de Perú y Brasil en el mes de agosto del 2003, ambos expresaron su firme decisión de poner en ejecución los tres Ejes de Integración y Desarrollo de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana (IIRSA) que vinculan al Perú y al Brasil en el espacio sudamericano: el Eje del Amazonas, el Eje Transoceánico Central y el Eje Interoceánico del Sur, como elementos centrales de una estrategia de desarrollo e integración de los mercados regionales y de inserción económica internacional basada en la interconexión bioceánica.

Una de las rutas de la macroregión norte, articula las ciudades intermedias de Paita, Sullana, Piura, Olmos, Bagua Grande, Tarapoto y Yurimaguas. El trazo original une las ciudades de Paita, Sullana, Piura y Olmos con Bagua Chica, Santa María de Nieva y el campamento de Sarameriza en Loreto. En ambos casos, el eje Paita – Sullana – Piura es considerado como centro de acopio, operador logístico y puerto de entrada y salida de la producción norte del Perú.

Para reducir la vulnerabilidad del proyecto, como única vía de penetración desde Olmos, las instituciones regionales están evaluando la propuesta de convertir a la futura vía Piura- Huancabamba – San Ignacio - Jaén, como ruta de servicios regional, tráfico de vehículos de pasajeros y vía de mantenimiento alterna al corredor bioceánico. La carretera alterna, se conectaría al corredor a través de Huarmaca y Jaén. Los volúmenes de carga, tráfico de vehículos y monto de las inversiones, exige de los planificadores y promotores del proyecto, reducir la vulnerabilidad en el tramo de Porcuya.

Para cumplir con el rol antes indicado, la estrategia de implementación del corredor debe considerar la suscripción de alianzas estratégicas entre los gobiernos regionales de la macro región norte para estructurar y asegurar el financiamiento de la contrapartida nacional exigida por la Corporación Andina de Fomento – CAF, al aprobar el programa de ejecución y financiamiento del Eje Multimodal del Amazonas (llámese corredor bioceánico). Tumbes, Piura y Loreto, cuentan con recursos provenientes el canon petrolero.

Para la región, la ejecución del proyecto potenciará los beneficios esperados de la Irrigación San Lorenzo, proyectos Chira – Piura y Alto Piura, explotación de los recursos no metálicos de Bayóvar, explotación del gas y petróleo, desarrollo pesquero del litoral y articulación de los recursos turísticos regionales al circuito turístico nacional e internacional.

2.4 Posibilitar la operación comercial del aeropuerto de Talara y la ampliación del de Piura, como parte de la plataforma exportadora regional.

En el Plan Estratégico Proyecto Piura 2010, la visión regional contempla el desarrollo del puerto de Paita y la construcción del puerto de Bayóvar, que al integrarse constituirán el megapuerto Paita – Bayóvar, tal como se asume en el diseño del Eje Multimodal del Amazonas asumido por la CAF.

Para implementar en nuestra región la red de servicios, cluster o HUB del Norte, se hace necesario integrar en los alcances del proyecto a los aeropuertos de Piura y Talara para el servicio local e internacional. La región es la única en el país que posee dos aeropuertos acondicionados para la aviación comercial en operatividad.

Pese a que el aeropuerto de Talara prestó servicios comerciales hasta el año 1998, esto no impide el acondicionamiento de su infraestructura a los estándares internacionales actuales. Se debe buscar el mecanismo financieros para la ejecución del programa de inversiones aeroportuario.

2.5 Potenciar los corredores económicos / sociales, promocionando la articulación binacional de proyectos viales, consolidando los corredores secundarios y ciudades intermedias de Paita, Sullana, Ayabaca, Espíndola, Cariamanga, Macará, Zapotillo y los centros urbano – industrial - comercial de Loja y Piura.

La promoción de los corredores se sustentará en las potencialidades y ventajas competitivas de la zona de frontera y ciudades intermedias convergentes al eje Paita – Sullana - Piura: Servicios financieros y comercio de productos agrícolas, pesqueros, materiales de construcción y abarrotes. Paita, puerto de exportaciones a USA, Europa y Asia. Disponibilidad de suelos para uso agrícola y agua para riego regulado, energía eléctrica, vía panamericana para el tráfico internacional, mercado de 600,000 consumidores. Así mismo, circuitos turísticos regionales y binacionales, universidades y centros de enseñanza técnica de primer nivel (Centro de Entrenamiento Pesquero de Paita y SENATI).

Como soporte de este programa, se requiere contar con una legislación ambiental binacional, reglamento actualizado de comercio fronterizo y pase de frontera, aplicación de una probada estrategia de organización y fortalecimiento de las instituciones públicas de frontera, así como, la aplicación de un dinámico y permanente plan de capacitación a la población fronteriza, sustentado en la teoría y prácticas de participación y vigilancia ciudadana.

2.6. Impulsar la ejecución y desarrollo de proyectos de saneamiento básico, salud y educación integral, de soporte a los proyectos de inversión productiva.

Además este tipo de proyectos cuenta con la aprobación de la cooperación internacional, en especial cuando se ejecutan en zonas de alta pobreza alejadas de los centros de producción industrial. La inversión productiva privada ligada a la transformación de productos locales, se instala en zonas libres de epidemias y con infraestructura adecuada para la permanencia del personal técnico, mano de obra y gerencia.

La Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza, deberá revisar sus metodologías de evaluación y niveles de participación y compromiso, desde la fase de levantamiento de información hasta la calificación de los proyectos financiados por los programas sociales en los que interviene. Por ejemplo, los proyectos presentados, evaluados, aprobados y financiados con cargo al programa A Trabajar Urbano, deben, desde su formulación, estar dirigidos a atender los problemas de saneamiento básico, salud y educación integral. En los equipos técnicos de evaluación deben participar representantes de los colegios profesionales.

Las organizaciones no gubernamentales que actúan en zonas de pobreza, sierra y frontera, cuentan con caracterizaciones de la zona según sus necesidades y densidad poblacional.

B.2. MEDIO NATURAL

Lineamiento 3:

Desarrollo y fomento de una cultura y fuerte institucionalidad regional que garantice el desarrollo de las actividades productivas y económicas concordante con el uso sostenible de los recursos naturales y la conservación de la biodiversidad regional, paisajes y ecosistemas en general, orientada por los principios del desarrollo sostenible, el manejo integrado de cuencas, la zonificación económico-ecológica, y la conservación de la biodiversidad particular del trópico seco, en una estrategia concertada entre los agentes económicos y sociales, con el fin de garantizarle niveles aceptables de calidad de vida a la sociedad regional.

Acciones específicas:

3.1. Aplicación del Plan de Acción Ambiental 2010².

En el año 2000 se realizaron consultas provinciales de validación del diagnóstico ambiental regional mediante el desarrollo de talleres, en donde se consideró la priorización de los problemas ambientales locales, identificación de ámbitos geográficos y líneas de acción; estas consultas públicas fueron convocadas por las

² El Plan de Acción Ambiental, fue aprobado por la Comisión Ambiental Regional – CAR Piura, en Sesión del 04 de Agosto 2000 y por el Consejo Nacional del Ambiente – CONAM, en Sesión de Consejo Directivo del 31 de Octubre 2000.

Municipalidades Provinciales. En los eventos participaron representantes de los gobiernos locales, autoridades vecinales, organizaciones no gubernamentales, gremios profesionales y empresas privadas. En este período, organizaciones no gubernamentales ambientalistas efectuaron un taller sobre la Agenda Ambiental, para la elaboración de una propuesta singular que remarcará los temas de promoción y desarrollo de actividades y productos agroecológicos.

3.2. Realizar un inventario actualizado de Recursos Naturales.

Se requiere un inventario de los recursos naturales bióticos y abióticos, para apoyar un ordenamiento territorial y la realización de una Zonificación Económica Ecológica que oriente la toma de decisiones de los agentes en materia de producción y ocupación del espacio concordante a las condiciones ambientales regionales. Es la base de todo proceso de competitividad, asegurar el conocimiento del estado y condiciones de usos de los recursos naturales (bióticos y abióticos), así como de las condiciones del espacio regional para armonizarlas con las actividades económicas y de servicios (turismo) y las condiciones ambientales de éste.

3.3. Diseño, discusión y adopción de un Plan Integral de Prevención, Mitigación de Efectos y Aprovechamiento de Oportunidades frente al Fenómeno El Niño.

Uno de los factores concurrentes y determinantes de las condiciones productivas y económicas, así como de los ecosistemas regionales es el fenómeno de El Niño, el cual si bien tiene impactos negativos respecto de la competitividad (daños sobre la producción y sobre la infraestructura) también implica oportunidades (nuevas actividades productivas y regeneración de bosques, pastos y acuíferos), los cuales deben ser adecuadamente sopesados y manejados en aras de la necesaria convivencia con este fenómeno. En este contexto, es también relevante la creación reciente de la Comisión Multisectorial de Reducción de Riesgos para el Desarrollo por parte del Gobierno Regional.

3.4. Conservación de la biodiversidad y ecosistemas naturales,

Especialmente del germoplasma y de los bosques de costa y montaña en peligro de extinción, así como la promoción de la valorización de los bienes y servicios ambientales de la Región.-Las condiciones de competitividad mundial están centradas en la biotecnología, y nuestro espacio regional tiene particularidades únicas que deben ser aprovechadas y conservadas. La biodiversidad del ecosistema de bosque seco tropical ofrece oportunidades para posicionar a la región y las empresas y universidades regionales de manera competitiva en el mundo de los agronegocios y la biotecnología a futuro.

Facilitar la aplicación de programas de desarrollo forestal, potenciando acciones en contra de la desertificación, depredación de la cobertura vegetal, extinción de especies nativas, contaminación del aire y recursos hídricos.

3.5. Manejo Integral de Cuencas interregionales, nacionales y binacionales, para minimizar la sedimentación y asegurar la oferta hídrica para las actividades productivas y de servicios urbanos.-

Permitirá asegurar la dotación de agua para sostener la actividad agrícola y agroexportadora en los valles del Chira y Piura; así como de las ciudades y asentamientos humanos concurrentes a las fuentes de agua regional. El programa de manejo integral debe incidir en la reforestación de la parte alta, media y baja de la cuenca, reforestación de las riberas de los ríos, prohibición de la tala y quema de árboles y rastrojos, para evitar la erosión, desertificación y empobrecimiento de

los suelos: En el ámbito de la cuenca, el tratamiento y uso del agua, así como el manejo de los recursos hídricos y residuos líquidos y sólidos, debe tener primera prioridad.

Zonificación y planificación de cultivos, de acuerdo a la vocación productiva de los valles y sectores y a los principios de mantenimiento del balance hidrológico, ordenamiento fitosanitario y valoración de los recursos naturales de las cuencas.

En el diseño de las estrategias deben tenerse presentes las siguientes desventajas: Alto consumo de agua, salinización y empobrecimiento de los suelos, bajos precios, proliferación de enfermedades endémicas, abuso de agroquímicos y deterioro de los sistemas de drenaje.

Construcción y mantenimiento de drenes troncales, secundarios y terciarios, a fin de revertir y minimizar el proceso de salinización de tierras sobre todo en las partes bajas de los valles.

Difundir los efectos positivos del pago de la tarifa de agua, beneficios de los servicios otorgados por las administraciones de usuarios y formas de ahorro del agua: mejoramiento de la infraestructura de represamiento, riego y drenaje, sistemas de riego, construcción de embalses, ordenamiento del riego (turnos), escuelas de capacitación agrícola con tecnología actualizada, búsqueda de consenso en el desarrollo de las subcuencas, concertación entre autoridades y usuarios sobre el mejor uso del agua y su deterioro por contaminación.

3.6 Protección ambiental del litoral y ambiente marino, posibilitando la zonificación económica-ecológica del área, la aplicación del Plan de Ordenamiento Pesquero y el control y supervisión permanente de los Planes de Adecuación Ambiental a través de auditorías ambientales en las empresas pesqueras.

B.3. ORDENAMIENTO E INTEGRACIÓN TERRITORIAL

Lineamiento 4:

Lograr que todos los sub-espacios geográficos de la región se valoricen residencial y económicamente y asuman roles específicos en la dinámica económica regional, erradicando sesgos minicentralistas y buscando las complementariedades entre sí y con otras regiones del país.

Acciones específicas:

4.1. Valorizar residencial y económicamente los espacios, polos y ciudades intermedias integrantes de cada corredor económico.

Esta acción implica, entre otras, las siguientes tareas:

- Identificación de corredores económicos precisando su vocación productiva y sus principales flujos intra y extra-corredor.
- Desarrollo del espacio rural regional potenciando las posibilidades productivas identificadas y agroecológicamente sostenibles.
- Elevación de la cantidad y calidad de la oferta de servicios urbanos y en los poblados rurales, siempre en armonía con la sostenibilidad ambiental.

4.2. Diseñar un marco de integración vial de los corredores económicos hacia adentro y hacia fuera (con otros corredores, resto del país y el extranjero)

La conformación y dinámica de los corredores económicos están muy ligadas a la existencia de vías de comunicación y transporte, lo cual lleva a plantearnos las siguientes tareas específicas:

- Integración vial apropiada entre ciudades principales e intermedias, así como con su hinterland o entorno rural inmediato.
- Desarrollo de la red de caminos rurales para mejorar la articulación interna regional.

4.3. Eliminar sesgos centralistas y favorecer la equidad en el trato a los distintos sub-espacios de la región

Involucra tareas como las siguientes:

- Formular Planes de Competitividad Provinciales.
- Articular en forma rápida y eficaz al medio rural con la red urbana regional para el acceso de servicios a la población y a la producción proveniente de dicho medio.
- Determinar una estrategia apropiada de desarrollo territorial competitivo de la zona andina, zona de valles, litoral y línea de frontera.
- Establecer las complementariedades entre los distintos sub-espacios económicos regionales a fin de facilitar el establecimiento de intercambios entre sí y la adopción de proyectos de inversión comunes. En la articulación de los espacios geográficos del litoral con la superficie insular de la región, se presentan graves ineficiencias en el flujo de productos destinados a cubrir la demanda de insumos de la agricultura ecológica. El guano de la isla, abono utilizado en el cultivo del banano orgánico en el valle del Chira, primero se transporta a Lima y después retorna a Piura con precios más elevados.

4.2.3 LA BASE INSTRUMENTAL

Área Temática	Acciones Específicas
DESARROLLO TECNOLÓGICO (1)	5.1. Compatibilización del Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación con el Plan de Desarrollo Regional y con el Programa Regional de Competitividad.
	5.2. Organización de Foro-Taller periódicos.
DESARROLLO TECNOLÓGICO (2)	6.1. Establecimiento de un Fondo Regional para la generación de Ciencia, Tecnología e Innovación.
	6.2. Integración a redes de investigadores y tecnólogos a nivel regional, nacional e internacional.
	6.3. Creación y fortalecimiento de Centros de Innovación Tecnológica.
	6.4. Investigación para el mejoramiento genético del algodón Pima
INFORMACIÓN	7.1. Fortalecimiento del Sistema de Estadísticas Regionales
	7.2. Seguimiento de las condiciones de competitividad en la región.
	7.3. Conformación de un Banco de Proyectos de Inversión Regional
	7.4. Implementación de un Sistema de Información Agrícola Regional con capacidad de llegada a los pequeños productores.
	7.5. Generación de un sistema de información sobre las condiciones de los recursos y la biodiversidad de los ecosistemas regionales y de una cultura para contribuir a su desarrollo sostenible
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL (1)	8.1. Estudio, diseño y aplicación de modelos de asociatividad empresarial que se ajusten a la realidad de nuestro medio y recojan las experiencias exitosas al respecto, dotándolos del marco legal propicio.
	8.2. Difusión de las ventajas de la agricultura por contrato y de la subcontratación como formas de articulación ventajosa de las micro y pequeñas unidades económicas con empresas medianas y grandes.
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL (2)	9.1. Diseño y validación de sistemas de contabilidad básica para pequeña agricultura y mypes.
	9.2. Diseño y validación de sistemas de información gerencial para mypes.
PROMOCIÓN COMERCIAL EN MERCADOS EXTERNOS	10.1. Identificar la oferta exportable regional y realizar estudios de mercado de productos estratégicos.
	10.2. Realizar y difundir estudios sobre implicaciones y retos de los acuerdos de libre comercio bilaterales y multilaterales, así como de las normas y protocolos en los principales mercados de destino
	10.3. Impulsar la organización y concertación entre exportadores de la región y el país.
	10.4. Aprovechar o utilizar las herramientas de diseño y monitoreo en las estrategias de exportación.
SERVICIOS FINANCIEROS	11.1. Difusión, validación y perfeccionamiento de tecnologías crediticias microfinancieras
	11.2. Creación del Seguro Agrario
	11.3. Creación de Centrales de Riesgo especializadas en mypes y agricultura
	11.4. Creación de un Fondo de Garantía para las MYPES
	11.5. Difusión y capacitación para que los agentes económicos operen en la Bolsa de Productos de Lima
	11.6. Evaluación crítica del Programa PIMA y AGROBANCO
	11.7. Establecer condiciones para la "bancabilidad" de las cadenas productivas
COSTOS DE TRANSACCIÓN	12.1. Impulsar procesos de simplificación administrativa en las dependencias del gobierno central, regional y local.
CADENAS PRODUCTIVAS	13.1. Identificación y priorización de productos-estrella
	13.2. Diagnóstico y formulación de propuestas en torno a cadenas productivas estratégicas

C.1. DESARROLLO TECNOLÓGICO

Lineamiento 5:

Establecimiento de puentes continuos entre demandantes de tecnología (empresas) y oferentes (universidades, institutos superiores, institutos de investigación, etc), de manera que la agenda de investigación y desarrollo tecnológico esté ajustada a la realidad y a las urgencias del momento.

Acciones específicas:

5.1. Compatibilización del Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación con el Plan de Desarrollo Regional y con el Programa Regional de Competitividad.

La primera tarea del Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación es conciliar el Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación con el Plan de Desarrollo Regional y con el Programa Regional de Competitividad. Esto permitirá promover, organizar y apoyar la elaboración concertada con los principales agentes de:

- Las prioridades regionales de desarrollo.
- Las políticas regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- La identificación de programas y/o proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación que incidan en el desarrollo de la región y en el impulso de la competitividad de sus sectores y productos estratégicos.

Dentro de este marco, es dable que el Plan Regional de C y T se desdoble en un plan primario y un plan superior. El primero es de inicio y podría comprender la agroindustria y la industria alimentaria.

5.3. Organización de Foro-Taller periódicos.

El Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación realizará anualmente un Foro – Taller para:

- Determinar las necesidades de Investigación, Tecnología e Innovación por parte de los agentes productivos.
- Evaluar el cumplimiento de metas del Plan Regional de Ciencia y Tecnología.
- Identificar nuevos productos con futuro.
- Difundir y promover la investigación aplicada.
- Determinar áreas de capacitación de los investigadores.

Los resultados de estos talleres permitirán la continua actualización del Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Lineamiento 6:

Apoyo a las iniciativas actuales de investigación y desarrollo tecnológico regional y fomento de nuevas iniciativas que sintonicen con el Plan Regional de Ciencia y Tecnología aprobado y actualizado permanentemente.

Acciones específicas:

6.1. Establecimiento de un Fondo Regional para la generación de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Este Fondo Regional puede ser generado a partir de un porcentaje del Canon Regional, contribuciones por parte de los agentes productivos y captación de financiamiento externo en coordinación con la Oficina de Cooperación Técnica del Gobierno Regional.

El Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación con el Gobierno Regional administrará este Fondo y lo destinará a proyectos prioritarios que generen nueva tecnología o innoven la tecnología ya existente, y, además, a la investigación aplicada.

Se privilegiará, como mecanismo de asignación transparente y eficaz, el carácter concursable de este fondo, con prioridades y criterios de evaluación claramente establecidos. Experiencias como la de INCAGRO pueden servir de referente en este sentido.

6.2. Integración a redes de investigadores y tecnólogos a nivel regional, nacional e internacional.

El Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación debe integrarse a redes de investigadores y tecnólogos a nivel regional, nacional e internacional, lo que se operativizará, entre otros medios, a través de visitas y misiones técnicas de intercambio y asimilación de experiencias exitosas, con el objetivo de poder adquirir nuevos conocimientos y de replicar paquetes tecnológicos ya validados.

Estas experiencias deben realizarse en las áreas prioritarias acordes con el Plan de Desarrollo Regional, Programa de Competitividad Regional y el Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación actualizado.

Además, se buscara crear un Programa de Becas para Maestría y Doctorado con el objetivo de capacitar y/o actualizar a los investigadores en las áreas prioritarias para el desarrollo regional y para el impulso de la competitividad.

Inicialmente se coordinará con Concytec, Inabec, Universidades, etc. para que apoyen el Programa de Becas y, posteriormente, debe crearse un fondo para el financiamiento del mismo.

Los beneficiarios del Programa de Becas deben comprometerse a aplicar sus conocimientos y experiencias en la región por el doble del tiempo que se obtuvo el beneficio, bajo las condiciones que se estipulen en su momento.

6.3. Creación y fortalecimiento de Centros de Innovación Tecnológica (CITE's).

Se debe promover la creación de Centros de Innovación Tecnológica en los sectores productivos en que no existen y que son prioritarios para el desarrollo regional, así como emprender acciones tendientes a fortalecer los ya existentes.

Debe evaluarse las experiencias en curso en la región tales como la del CITE Artesanal (Chulucanas), el CITE de Joyería (Catacaos) y el CITE Agroindustrial (en etapa de impulso por parte de la CAMCO Piura), a fin de detectar posibles limitaciones y potenciar los logros obtenidos.

6.4. Investigación para el mejoramiento genético del algodón Pima

Los últimos años se ha registrado un retroceso notable en materia de investigación para el mejoramiento genético del algodón Pima, al margen de algunos esfuerzos meritorios, pero lamentablemente aislados, en esta línea. Entre otros factores, éste es uno de los determinantes de su baja productividad actual, prácticamente a la mitad de los rendimientos que potencialmente podrían obtenerse.

Las condiciones actuales del clima y de las tierras hacen urgente un proceso adaptativo a este nuevo entorno. Así, por ejemplo, la ocurrencia más frecuente de Fenómenos El Niño intensos obligan a contar con un cultivo menos vulnerable a los efectos de este evento. Asimismo, el proceso de salinización y degradación de tierras lleva a preguntarse si es posible una adecuación del cultivo a estas condiciones adversas, sin perjuicio de que se adopten acciones firmes para cortar este proceso perverso. Además, hay algunas cualidades que es necesario

desarrollar en la fibra del Pima tales como la de resistencia, dados los desarrollos tecnológicos de la industria hilandera y textil.

C.2. INFORMACIÓN

Lineamiento 7:

Implementación de un sistema de información regional que involucre la captación, procesamiento y difusión de información clave para la toma de decisiones de los agentes económicos, en especial, en materia de avances en competitividad, mercados (de productos, insumos y servicios), pronósticos climáticos (FEN) y proyectos de inversión.

Acciones específicas:

7.1. Fortalecimiento del Sistema de Estadísticas Regionales

Es necesario articular en un sistema estadístico regional al conjunto de instituciones generadoras de información relevante. Este sistema será presidido por el INEI e integraría a instituciones tales como las Direcciones Regionales Sectoriales, Cámaras de Comercio, gobiernos locales, sección de Estudios Económicos del BCRP, ONG's, etc. El objetivo es acopiar, procesar y divulgar información relevante para el análisis socioeconómico regional priorizando aquella importante para la toma de decisiones económicas.

7.2. Seguimiento de las condiciones de competitividad en la región

Se establecerán dos niveles de indicadores en este tema. El primero será el Índice de Competitividad Regional, que ya viene siendo trabajado por CIPCA, el cual presenta el estado de las condiciones básicas de la competitividad desde una perspectiva sistémica (condiciones del empresariado y sus estructuras de soporte: capital humano y social, infraestructura, financiamiento, políticas regionales, etc.)

En segundo lugar, se deberá desarrollar un sistema de indicadores que permita hacer seguimiento del estado de avance de cada uno de los lineamientos de política del Programa Regional de Competitividad.

Ambos indicadores serán presentados periódicamente a la opinión pública, en talleres abiertos.

7.3. Implementación de un Sistema de Información Agrícola Regional con capacidad de llegada a los pequeños productores.

Para facilitar la producción, circulación y acceso a información relevante a los diferentes actores rurales, productores agropecuarios y miembros de las cadenas de comercialización. Es necesario aprovechar y articular las capacidades institucionales, regionales y locales, (infraestructura tecnológica y oferta de información existente) para el acopio y organización de información que se genera en el país y en la región. La información deberá centrarse básicamente en acceso a mercados internos y externos. Asimismo, es imprescindible la capacitación a los beneficiarios en el uso del sistema.

Parte importante de este sistema lo conforma la potenciación y perfeccionamiento del sistema regional de pronósticos climáticos, con especial incidencia en el seguimiento del Fenómeno El Niño con una perspectiva de prevención antes que de mitigación. Para ello, se cuenta con la base del Comité de Emergencia Regional y el Sistema de Alerta Temprana. Este Sistema deberá involucrarse, por ende, en

la planificación de obras de infraestructura productiva y de transporte que puedan ser afectadas por el FEN, de modo que sus posibles efectos sean considerados en la construcción de obras.

En la perspectiva de activar una red de información agrícola, son actores claves los siguientes: Ministerio de Agricultura, ADEX, PROMPEX, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Plan Binacional Perú-Ecuador, Mesa de Agricultura (Proyecto Perú Rural).

7.4. Conformación de un Banco de Proyectos de Inversión Regional.

El Gobierno Regional debe constituir un Banco de Proyectos Regional, de acuerdo con la Ley de Promoción de la Inversión Descentralizada N° 28059 (artículo 12°). Las universidades e institutos tecnológicos de la región cuentan con proyectos de negocios elaborados por los alumnos y docentes que pueden ser puestos a disposición de este Banco de Proyectos. Asimismo, los centros de investigación y organismos no gubernamentales cuentan con proyectos de desarrollo que se acopiarán en dicho Banco. Una iniciativa interesante en este sentido es la echada a andar por el Programa de Post-Grado de la UDEP en el sentido de activar un foro permanente de presentación de planes de negocios de sus alumnos, a fin de interesar a potenciales inversionistas y constituir una suerte de incubadora de negocios.

Esta acción requiere la articulación de esfuerzos entre Cámaras de Comercio, universidades, colegios profesionales (economistas, ingenieros y administradores de empresas) y la Oficina de Promoción de Inversiones del Gobierno Regional. La información sobre oportunidades de negocios debe estar a disposición de todo potencial inversionista. Al mismo tiempo, deberán realizarse actividades de promoción de las mismas, ya sea organizadas por el propio GR o por otras instituciones con el apoyo del GR.

1.5. Generación de un sistema de información sobre las condiciones de los recursos y la biodiversidad de los ecosistemas regionales y de una cultura para contribuir a su desarrollo sostenible.-

La toma de decisiones de los agentes económicos y políticos entra en conflicto con otras actividades y con el medio natural, precisamente por falta de información o desconocimiento, por lo que las condiciones de competitividad regional mejorarán en la medida que se disponga de información de calidad y con oportunidad.

C.3. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL

Lineamiento 8:

Impulso a modelos de organización y asociatividad empresarial que permitan que las micro y pequeñas empresas se asocien entre sí y se beneficien de las mayores economías de escala y de la capacidad de negociación y acceso a servicios que esto supone.

Acciones específicas:

8.1. Estudio, diseño y aplicación de modelos de asociatividad empresarial que se ajusten a la realidad de nuestro medio y recojan las experiencias exitosas al respecto, dotándolos del marco legal propio.

La única forma de que las micro y pequeñas empresas (mypes) se articulen eficazmente a cadenas productivas, tengan capacidad de negociación y accedan en

mejor pie a servicios estratégicos tales como capacitación, información y financiamiento, es a través de la asociación entre sí. Las formas o modelos empresariales que revista esta asociación tienen que diseñarse de manera tal que respondan a la realidad y necesidades de tales mypes, incluidas las rurales. Los aspectos a considerar en esta perspectiva son los siguientes

- Garantizar el principio de autoselección entre sus miembros, lo que en el caso del agro marca una diferencia importante con las ex cooperativas agrarias.
- Definir los campos de intervención asociativa (ejemplo, sólo servicios y no la parte productiva).
- Establecer mecanismos transparentes de toma de decisiones y de vigilancia, que sean lo suficientemente ágiles y no entorpezcan el manejo de la empresa.
- Establecer sanciones claras y efectivas a quienes infrinjan las normas de funcionamiento de la entidad asociativa o incurran en irregularidades.
- Definir claramente los beneficios que brinda la asociación y las condiciones de acceso y reparto de los mismos.
- Fijar formas de financiamiento de la asociación, tales como autogravámenes, aportes de capital (ejemplo, valorización de tierras en caso de que éste sea el aporte de pequeños agricultores a la empresa asociativa), etc.
- Formalizar el compromiso de cumplimiento conjunto de contratos con terceros (proveedores, compradores, entidades prestamistas, etc).

Una cuestión crucial para la puesta en marcha de esquemas asociativos es la superación de la fuerte desconfianza de muchos pequeños productores, sobre todo en el ámbito agrícola, luego del fracaso de modelos cooperativos o asociativos en el pasado. La solidez de las propuestas de asociatividad que se formulen dependen también de las calidades profesionales de los formuladores de tales propuestas, lo cual supone un trabajo plural y multidisciplinario que involucra a administradores de empresas, economistas, abogados, sociólogos, entre otros.

Será necesario considerar las experiencias exitosas al respecto, tanto en el país como en el extranjero. Referentes cercanos en este sentido son los de CEPICAFE en Piura, o de PRONATUR en Chiclayo. El caso mejicano remite incluso a una realidad donde la pertenencia a un gremio es una obligación.

8.2. Difusión de las ventajas de la agricultura por contrato y de la subcontratación como formas de articulación ventajosa de las micro y pequeñas unidades económicas con empresas medianas y grandes.

Una forma adicional de lograr la integración de pequeños productores es a través de la articulación de éstos a una gran o mediana empresa de manera que ambas partes (conjunto de mypes y empresa-madre) deriven beneficios de esta relación. Un modelo a tener en cuenta es el de la agricultura por contrato que implica, de un lado, la ventaja para el agricultor de obtener asistencia técnica, financiamiento y la colocación segura de su producción, mientras del lado de la empresa agroindustrial o agroexportadora la ventaja es asegurar la provisión de su materia prima o producto a exportar bajo condiciones de oportunidad, suficiencia y calidad óptimas. Un requisito básico para el funcionamiento de esta alternativa y, sobre todo, para su sostenibilidad en el tiempo, es la existencia de confianza entre ambas partes y la vigencia de una relación suficientemente simétrica como para “fidelizar” a la parte más débil (comúnmente los agricultores).

La subcontratación es también una forma de relación entre grandes y pequeñas empresas, que opera normalmente en el ámbito industrial mediante el encargo de

piezas o de parte del proceso productivo de las primeras a las segundas. Esto forma parte, en realidad, de un proceso de outsourcing frecuente en la actualidad en la manera de actuación de muchas empresas. El caso emblemático en Piura es el de las subcontratistas de la actividad petrolera en Talara.

Lineamiento 9:

Transmisión de conocimientos y de herramientas de gestión empresarial que permitan que las micro, pequeñas y medianas empresas mejoren sus niveles de productividad y eficiencia y sus sistemas de control interno.

Acciones específicas:

9.1. Diseño y validación de sistemas de contabilidad básica para pequeña agricultura y mypes.

La puesta en práctica de sistemas de contabilidad básica (balance, estado de resultados y flujo de caja) en mypes y pequeñas unidades agrícolas, encierra una doble ventaja: de un lado, les permite a éstas contar con información básica para diagnosticar su situación financiera y, en consecuencia, tomar las decisiones más adecuadas. De otro lado, ésta es una condición que facilitaría el acceso a fuentes de financiamiento, en la medida que éstas últimas necesitan conocer la viabilidad financiera del negocio antes de otorgar un crédito.

9.2. Diseño y validación de sistemas de información gerencial para mypes.

Una veta a ser explotada por universidades, colegios profesionales (principalmente, economistas, contadores y administradores de empresas) y consultoras privadas es la de diseño y aplicación de sistemas de información gerencial que permitan a las micro, pequeñas y medianas empresas adoptar las decisiones más convenientes, con la suficiente rapidez, bajo diversos escenarios alternativos. Una herramienta útil en este sentido es la informática que, por su propia naturaleza, deberá apoyarse en una base de datos mínima sobre los procesos productivos de la empresa, la situación financiera de ésta, la dinámica del mercado, etc. Este sistema de decisión gerencial apuntará a la optimización de determinados objetivos y, en función de esto, necesitará establecer las interfaces necesarias entre los distintos bloques de información de la empresa. Una línea potencial a desarrollar es la de análisis de sensibilidad que, bajo distintos escenarios, permita a la empresa actuar de la mejor forma posible (ejemplo, si el precio cae diez por ciento, en cuánto hará falta ajustar los costos para no perder rentabilidad o minimizar las pérdidas).

C.4. PROMOCIÓN COMERCIAL EN MERCADOS EXTERNOS

Lineamiento 10:

Promover en forma activa y concertada la apertura de mercados y la consolidación de ofertas exportables de productos con gran potencial de inserción en los mercados internacionales, propendiendo a la creación y posicionamiento de marcas reconocidas.

Acciones específicas:

10.1. Identificar la oferta exportable regional y realizar estudios de mercado de productos estratégicos.

Es necesario realizar una identificación puntual de los productos con potencial de exportación a partir de consideraciones de mercado, capacidad de producción en contraestación, ventajas climáticas, ventajas geográficas, experiencia exportadora, know how acumulado, etc. De este conjunto de consideraciones, una de las más relevantes es la de mercado. Cualquier decisión de embarcarnos en la producción de determinado bien o servicio tiene que apoyarse en la posibilidad de acceso a mercados dinámicos o a nichos a los cuales podamos llegar con suficiente antelación y capacidad como para posicionarnos firmemente en ellos (ejemplo, productos orgánicos).

Para el efecto, los estudios de mercado requeridos, según su complejidad, podrán hacerse recurriendo a nuestra capacidad profesional local (universidades, Colegio de Economistas, consultores privados, etc) o a consultoras nacionales o internacionales de reconocida solvencia. En éste, como en otros rubros (ejemplo, desarrollo tecnológico), hay que evaluar la pertinencia de alianzas estratégicas con instituciones internacionales.³

10.2. Realizar y difundir estudios sobre implicaciones y retos de los acuerdos de libre comercio bilaterales y multilaterales, así como de las normas y protocolos en los principales mercados de destino

La tendencia actual en el mundo es la de conformación de bloques económicos, en virtud de lo cual es necesario estar preparados para acceder a los mismos bajo condiciones mínimas de competitividad. En el horizonte inmediato (2006) se perfila el ALCA, como esquema permanente de libre comercio entre los países del continente americano. En el camino, el Perú viene negociando Tratados de Libre Comercio, tanto con los EE.UU. como con la Comunidad Europea. En el plano subregional, es necesario afinar y perfeccionar las formas de integración respecto de la Comunidad Andina (CAN) y del MERCOSUR, mientras que dos prioridades concretas para la macroregión norte del país y, en particular, para Piura, lo constituyen la integración con Brasil, vía el Corredor Bioceánico, y el Plan Binacional Perú-Ecuador.

La negociación de los TLC's y el ALCA no está exenta de dificultades y aspectos sensibles. En especial, es problemático el tema de los subsidios agrícolas vigentes en los países desarrollados, frente al cual se hace urgente definir una posición conjunta de los países afectados. Asimismo, es inevitable la adecuación a las nuevas normas y protocolos que empiezan a regir en nuestros principales

³ Cabe señalar que existen portales electrónicos que brindan información de mercado muy valiosa para la toma de decisiones. Así, por ejemplo, se tienen los siguientes: www.intracen.org (COUNTRY MAP), www.p-maps.org (PRODUCT MAP), www.trademap.net/peru/Conexión.htm (TRADE MAP). Será necesario gestionar ante ADEX las claves de acceso a estos portales, dado que existe un convenio con el gobierno suizo que permite su utilización gratuita.

mercados. Estos son los casos de la normativa contra el bioterrorismo en EE.UU, con su exigencia de “trazabilidad” de los productos. Asimismo, en la Unión Europea, entra a regir a partir del 2004 el EUREPGAP, el cual, en aras de contar con un marco de buenas prácticas agrícolas, supone un conjunto de normas de carácter sanitario, laboral, ambiental, etc.

Evidentemente, no hay más alternativa que adecuarse a estas nuevas reglas; sin embargo, un riesgo latente es que nuestros competidores las utilicen como mecanismo para sacarnos del mercado, denunciando indebidamente (inventando) violaciones a dichas normas y creando así un blindaje para-arancelario dentro de tales mercados. Esto exige que la Cancillería asuma el rol de “primera línea de defensa” para denunciar y contrarrestar estos ataques y asimismo requiere la organización de nuestros exportadores a fin de tener capacidad de respuesta rápida frente a los mismos.

En los mercados de destino, las empresas importadoras tiene una logística que les permite operar en el puerto de llegada. Por tal motivo, los exportadores peruanos “asumen” entre otras, las siguientes responsabilidades: costos de envío de la documentación al importador y servicios de tramitación en el exterior, trámites de desaduanaje, licencias de importación en la Unión Europea (mercado negro), certificación orgánica y servicios de maduración de productos frescos. En algunos casos, el pago del seguro y flete de transporte a través del importador, funciona como una garantía para el mismo importador.

10.3. Impulsar la organización y concertación entre exportadores de la región y el país.

Es muy difícil, por no decir imposible, no sólo acceder sino, sobre todo, mantenerse en los mercados externos sin una organización eficaz que permita no sólo minimizar algunos de los costos de exportación, sino también tener capacidad negociadora y de defensa de los intereses propios. Entre las acciones a emprender en el marco de estos esquemas asociativos se encuentran, por ejemplo, el financiamiento de estudios o de campañas de penetración en mercados, la repartición de cuotas y programación de ventas a fin de no saturar mercados y desplomar precios, la contratación conjunta de embarques, la uniformización de calidades y presentaciones, la defensa ante ataques desleales de los competidores, etc. Experiencias en la región como la de APEM (mango) pueden ser consideradas y evaluadas como un referente en este sentido, habida cuenta que sus líderes y directivos principales son empresarios del medio.

10.4. Aprovechar o utilizar las herramientas de diseño y monitoreo en las estrategias de exportación.

Entre tales herramientas destacan las siguientes:

- a) Índice de desarrollo de negocios (TPI)
Esta herramienta provee:
 - Información o perfil general.
 - Indicadores de posición
 - Indicadores de cambio en la actuación de exportaciones.
- b) Trademaps o mapas comerciales.
 - Con esta información monitoreada por el Consejo de Competitividad, se apoya a los involucrados en el Comercio Internacional (servicios de posibilidades comerciales).

C.5. SERVICIOS FINANCIEROS

Lineamiento 11:

Promover la modernización, mayor penetración, gestión del riesgo crediticio y disminución de costos de los servicios financieros en la región, con especial incidencia en las instituciones de microfinanzas para atender debidamente las necesidades de las micro y pequeñas empresas así como de la pequeña agricultura.

Acciones específicas:

11.1. Difusión, validación y perfeccionamiento de tecnologías crediticias microfinancieras

Actualmente vienen operando en el país un conjunto de instituciones de microfinanzas (IMFs: Cajas Municipales, Cajas Rurales y EDPYMEs), las cuales han venido acumulando experiencia y perfeccionando tecnologías crediticias que les permiten ampliar la cobertura a nivel de su grupo-meta (micro y pequeñas empresas), así como mantener bajo control el riesgo crediticio respectivo. Estas tecnologías parten de reconocer que lo que cuenta para la aprobación de una solicitud de crédito es la viabilidad del proyecto por financiar antes que las garantías que constituyan los prestatarios, de las cuales éstos carecen con frecuencia.

En virtud de lo anterior, tales tecnologías son intensivas en información; es decir, recogen la mayor información posible sobre la capacidad y voluntad de pago de los clientes. Al respecto, las IMFs han avanzado en definir el tipo de datos por recabar y los mejores medios para hacerlo y disponen de una base de información mínima. Estas ventajas deberán ser reforzadas con la utilización de métodos modernos de selección y monitoreo de sus clientes, entre los cuales destacan, por ejemplo, los modelos de Credit Scoring.

Piura posee la fortaleza de contar con algunas de las IMFs más exitosas y dinámicas del país, al punto que, en la actualidad, el sector no bancario ha alcanzado un peso significativo en materia de depósitos (40 por ciento del sistema financiero regional) y de colocaciones (30 por ciento). Obviamente, esta fortaleza debe ser aprovechada al máximo, contribuyendo a que el sector de microfinanzas crezca y se consolide.

Sin embargo, es probable que en algún momento las IMF lleguen a su techo de crecimiento dentro del nicho en que vienen operando. Esto plantea la necesidad de contar con planes y estrategias de crecimiento que las hagan sostenibles en el tiempo. Una alternativa a explorar es la de fusiones entre ellas, lo que podría dar lugar a la constitución de Bancos Regionales.

11.2. Creación del Seguro Agrario

Siendo el agro un sector muy requerido de apoyo crediticio, el sistema financiero es muy reacio a prestarle dinero, dado el alto grado de riesgo climático y de precios a que está sometido, máxime, considerando que Piura es una zona vulnerable al Fenómeno El Niño (períodos recurrentes de intensas lluvias y temperaturas muy elevadas). En consecuencia, cualquier experiencia exitosa de crédito agrícola tenderá a colapsar si es que no se cuenta con una adecuada cobertura de este tipo de riesgos extremos. A título de experiencia piloto podría echarse a andar un Seguro Agrario que cubra sólo dicho riesgo específico de ocurrencia del FEN.

Cuestiones relevantes a considerar en este contexto son: Primero, ¿el seguro debe ser subsidiado o no?. Al respecto, las experiencias de la mayoría, sino de todos los países, que poseen seguros agrícolas es que éstos se subsidian, al menos en su fase de implementación inicial, en tanto se gana experiencia y se acumula una base de información actuarial. La segunda cuestión es si el seguro debe ser voluntario u obligatorio. Si éste fuera voluntario, surge el tema de selección adversa, ya que el seguro tenderá a ser tomado por los agricultores más riesgosos. La obligatoriedad del seguro obvia este problema y permite una base más amplia de asegurados que ayuda a que la prima sea menos onerosa y facilita la diversificación del riesgo al abarcarse diferentes cultivos y regiones.

11.3. Creación de Centrales de Riesgo especializadas en mypes y agricultura

Además de la capacidad de pago de sus clientes, a una entidad crediticia le interesa también establecer la voluntad de pago o la idoneidad moral del prestatario. Una fuente para evaluar esto lo constituye su entorno familiar y social. Sin embargo, quizás una de las fuentes más importantes es el historial de pagos del cliente con sus acreedores de diverso tipo. En este sentido, dado que un micro o pequeño empresario difícilmente accede al sistema financiero formal es improbable que se obtenga su historial crediticio en instituciones tales como las Centrales de Riesgo que operan actualmente en el mercado (INFOCORP, CERTICOM, SBS). Este problema es quizás más grave en el caso de los pequeños agricultores.

En consecuencia, se requiere de Centrales de Riesgo especializadas en este tipo de potenciales prestatarios. En el caso específico de pequeños agricultores, estas Centrales deberán captar información de fuentes tales como: entidades financieras formales y semi-formales (ONG's), ex Banco Agrario, programas gubernamentales (Programa Pima, ex FONDEAGRO, Fondos Rotatorios, etc), Juntas de Riego, proveedores de insumos, molinos de arroz, habilitadores privados, etc.

11.4. Creación de un Fondo de Garantía para las MYPES

Según el artículo 31° del Reglamento de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, COFIDE debe destinar prioritariamente un porcentaje de los recursos financieros que gestione y obtenga de las diferentes fuentes para el financiamiento de las MYPE, vía la conformación o incremento de Fondos de Garantía, orientados a facilitar el acceso de las MYPE a los mercados financieros y de capitales, a la participación en compras estatales y de otras instituciones. En esta misma línea, COFIDE está llamado a crear Programas de Seguro de Crédito a favor de las MYPE.

11.5. Difusión y capacitación para que los agentes económicos operen en la Bolsa de Productos de Lima

Uno de los mecanismos modernos para atacar el riesgo de mercado o de volatilidad en los precios es el recurso a una Bolsa de Productos, la que mediante instrumentos tales como los contratos de futuros o de opciones, permite asegurar los precios de los productos transados en el mercado.

De esta manera, contra un contrato de esta naturaleza, que asegura el precio, las entidades financieras estarán más proclives a otorgar créditos, sobre todo en sectores altamente riesgosos como el agrícola. Realidades como la de Brasil muestran la capacidad de la Bolsa de Productos como medio de obtención de financiamiento.

Obviamente, participar en una Bolsa de Productos requiere de los agentes productores, y, en especial, de los agricultores, cumplir algunos requisitos previos tales como asociarse para transar los volúmenes mínimos que exige la Bolsa; uniformizar su producción, ya que la Bolsa requiere productos estandarizados, etc. En suma, acceder a la Bolsa supone dar un salto cualitativo hacia la modernidad.

11.6. Evaluación crítica del Programa PIMA y AGROBANCO

Es importante que se realice una evaluación crítica de la participación del Estado en el financiamiento agrícola, a la luz de las experiencias previas a nivel nacional y mundial. Uno de los principales riesgos que conlleva esto es el de deterioro de la “cultura crediticia”, en la medida en que se perciba todo préstamo proveniente de fuentes gubernamentales como una especie de subsidio, trayendo consigo un fuerte incentivo al no pago. Ello se agrava por políticas laxas de recuperación de créditos dictadas muchas veces por consideraciones políticas.

De resultados de esta evaluación podría concluirse que no es conveniente la participación del Estado en el financiamiento, por lo menos, directo del agro, pudiendo manejarse como posibilidad la de actuar como banca de segundo piso, canalizando recursos hacia intermediarios financieros sin esa imagen de laxitud e ineficacia en la recuperación de los créditos y con tecnologías crediticias más acordes con la realidad de la pequeña agricultura (ejemplo, cajas municipales).

11.7. Establecer condiciones para la “bancabilidad” de las cadenas productivas

Las cadenas productivas deberán observar determinadas cualidades que las hagan verdaderamente viables y confiables ante las entidades financieras. Entre estas cualidades podríamos apuntar las siguientes:

- Estar vinculadas a un producto rentable y con buenas posibilidades de mercado.
- Contar con operadores eficaces que garanticen el buen funcionamiento de la cadena.
- Establecer condiciones contractuales claras que establezcan puntualmente los compromisos entre todos los actores y los mecanismos de solución de controversias.
- Establecer sistemas de repartición de riesgos entre los actores de la cadena.

C.6. COSTOS DE TRANSACCIÓN

Lineamiento 12:

Propender hacia la disminución sensible de los costos de transacción; en particular, los atribuibles a trámites de constitución y formalización de empresas, a través de la reducción de pasos y de documentos requeridos y la unificación de sistemas de registros públicos.

Acciones específicas

12.1. Impulsar procesos de simplificación administrativa en las dependencias del gobierno central, regional y local.

Eliminación de trabas que incrementan los costos al inversionista (disminuir trámites, eliminar impuestos o contribuciones distorsionadoras, incentivar el asociacionismo, desarrollar acceso al crédito con garantías no físicas, eliminar derechos de propiedad no definidos, desterrar la duplicación de registros, etc). Para ello, se deberá consultar a los empresarios y realizar un estudio detallado que

valorice los costos en términos monetarios, y así conocer las áreas prioritarias a ser trabajadas.

En particular, cabe cuestionarse sobre la existencia o magnitud del pago de los TUPAS y de las inspecciones de Defensa Civil, entre otros costos que gravan a la actividad privada. El trámite de expedientes en el sector público, regidos por el texto único de procedimientos administrativos – TUPA, tiene un costo adicional a la serie de tributos, tasas, sobretasas, impuestos y sobrecostos o “cargas antitécnicas”, exógenas a la estructura de costos de las actividades productivas y comercializadoras de bienes y servicios. Estos costos de transacción son elevados, pese a que por lo general no se le incorporan los costos horas / hombre, también adicionales, dedicados a la tramitación de expedientes. La facultad del sector público de obtener recursos a través del TUPA, debe ser eliminada.

En general, deben eliminarse los impuestos y tributos antitécnicos, en los cuales no se denote transparencia e irrestricto respeto a los derechos constitucionales de libertad de contratación, a la propiedad, generación de ahorros y en definitiva, evitar la duplicidad del tributo e impuesto y la aplicación de impuestos confiscatorios.

El Reglamento de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, en su Título IV, Capítulo I, establece pautas para la simplificación de trámites a favor de las MYPEs. En particular, el artículo 33° establece que las entidades del Estado efectuarán la revisión y simplificación de sus procedimientos, así como difundirán información y brindarán orientación a las MYPE sobre los procedimientos y condiciones para su formalización en aspectos tributarios, laborales, otorgamiento de licencias, registros, permisos y otros necesarios para su eficaz acceso al mercado.

Otro tema crucial lo constituye la unificación de registros de gobiernos locales, que permitirá obtener información sobre las actividades productivas en toda la región. Al mismo tiempo, esta información permitirá a los inversionistas tomar decisiones de forma más eficiente, al conocer la oferta de productos similares al suyo y el lugar donde se ubican.

C.7. CADENAS PRODUCTIVAS

Lineamiento 13:

Promover la conformación de cadenas productivas organizadas por productos estratégicos, comprometidas con la ejecución de Acuerdos de Competitividad formalmente suscritos entre los actores de la cadena que impliquen metas concretas de productividad, calidad, posicionamiento de mercado, precios y servicios.

Acciones específicas

13.1. Identificación y priorización de productos-estrella

Es necesario contar con una cartera de productos estratégicos que abarquen los distintos sectores y ámbitos geográficos relevantes en la región. Estos productos deberán ser priorizados en función de algunos criterios básicos. Este ejercicio de priorización se hace necesario en la medida que los recursos financieros públicos y los recursos humanos especializados son escasos en la región y, en consecuencia, es necesario focalizarlos hacia aquellos sectores y productos cuyos impactos sean mayores, a la vez que sostenibles, respecto del desarrollo regional, entendido éste

no sólo en su dimensión de desarrollo económico sino, sobre todo, de desarrollo humano.

Entre los criterios a considerar para la priorización de los productos se encuentran los siguientes:

- *Posibilidades de mercado:* apuntando a mercados dinámicos o nichos en los cuales nuestras ventajas sean sostenibles.
- *Generación de valor agregado y de eslabonamientos económicos:* capacidad de avanzar lo más posible en la cadena de valor.
- *Generación de empleo:* apuntando a disminuir los amplios niveles de desempleo en algunos ámbitos tales como el rural y el segmento juvenil.

El Anexo 03 contiene una propuesta metodológica para la priorización de productos-estrella en la región, la misma que deberá ser afinada y aplicada por la Secretaría Técnica del CRC, una vez que ésta se constituya.

13.2. Diagnóstico y formulación de propuestas en torno a cadenas productivas estratégicas

La idea de privilegiar el enfoque de cadenas productivas es que de esta manera se garantiza que se complete exitosamente todo el circuito económico, desde la producción de materia prima, pasando por su transformación y llegando a su distribución al consumidor final. Se parte asimismo del reconocimiento de que no son sólo productos individuales aislados los que compiten hoy en el mundo, sino también cadenas productivas en las que sus eslabones permiten la creación de valor agregado. La cadena será tan frágil o ineficiente como lo pueda llegar a ser su eslabón más débil. Por esto, se hace necesario identificar las limitaciones o “cuellos de botella”, para luego articular un conjunto de acciones encaminadas a superar esa debilidad. Un principio válido en este marco es que las cadenas más exitosas son aquellas en las cuales prima la confianza y la simetría entre sus operaciones y actores.

En esta línea, el primer paso a dar es el de identificar los productos estratégicos, en torno a los cuales se diseñarán planes y estrategias de impulso a las cadenas respectivas. La forma de selección de estos productos se realizará de acuerdo a lo establecido en la acción específica 12.1. La evaluación del mercado y su entorno político-económico-social y ambiental, constituye uno de los pasos obligados y cruciales en la conformación de la cartera de productos estratégicos de la región, por lo cual se le deberá dedicar un cuidado muy especial.

Una vez identificados el/los productos que integran la cadena, se hará un diagnóstico de la misma, comenzando por identificar las operaciones y el perfil de los actores que la integran (tipología de actores). A renglón seguido, se puntualizará las fortalezas y debilidades de cada eslabón, tratando de establecer cual de éstos constituye la parte más débil y, por ende, el “cuello de botella” sobre el cual se centrarán los mayores esfuerzos. El objetivo final en este caso es que todos los eslabones de la cadena operen bajo condiciones de rentabilidad mínima, razón por la cual se justifica un análisis suficientemente detallado de los determinantes de dicha rentabilidad, su situación actual y posibilidades de optimización o mejora.

Finalmente, con el diagnóstico claro se plantearán un conjunto de propuestas operativas que hagan viable a la cadena y que se traduzcan en un Acuerdo de Competitividad con metas y compromisos concretos en torno a: productividad,

eficiencia, calidad del producto, precios, posicionamiento de mercado y servicios estratégicos. La cadena exige en su conformación, la definición del o los productos que la integran, el ámbito de la cadena (local, regional, nacional y/ o internacional), el / los eslabones de inicio y término (tamaño) y la estrategia de posicionamiento al inicio de operaciones (producción, acopio, transformación, comercialización o consumo).

Para alcanzar tales metas se agruparán los lineamientos y acciones específicas a emprender en áreas críticas tales como: base institucional, financiamiento, investigación y tecnología, capacitación y asistencia técnica, promoción comercial y estrategias frente a los acuerdos de libre comercio como el ALCA, cuyo inicio está previsto para Enero 2006.

4.2.4 La Base Intangible

Área Temática	Acciones Específicas
INSTITUCIONALIDAD	14.1 Constitución del Consejo Regional de Competitividad (CRC)
	14.2 Conformación del Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación.
	14.3 Constitución de la Cámara Algodonera Regional
	14.4 Fortalecimiento de Cámaras de Comercio y Producción (CAMCO) por Provincias
	14.5 Constitución de Gremios Representativos de las Micro y Pequeñas Empresas y del Consejo Regional de la MYPE
	14.6 Fortalecer la capacidad gerencial de las comisiones de regantes y juntas de usuarios de agua para fines agrícolas y pecuarios.
PATRONES CULTURALES	15.1. Diseño y puesta en marcha de programas educativos y campañas de promoción de valores tales como: espíritu empresarial, cooperación, cumplimiento de compromisos y honestidad.
	15.2 Promover la construcción de una cultura de equidad de género, posibilitando igual trato en las personas, sin limitar los roles del hombre y la mujer.
	15.3. Fomentar la identidad regional

D.1. INSTITUCIONALIDAD

Lineamiento 14:

Constituir y/o consolidar una sólida institucionalidad regional que sirva de facilitadora y soporte del proceso de construcción de ventajas competitivas regionales y que, en particular, permita involucrar a los agentes más directamente llamados a asumir compromisos puntuales en este sentido: las empresas privadas de la región.

Acciones específicas:

14.1. Constitución del Consejo Regional de Competitividad (CRC)

Será el órgano supremo encargado de definir las políticas y aprobar los programas y proyectos de fomento de la competitividad regional. El criterio básico de su conformación es el de integrar entidades representativas del gobierno, empresariado y academia de la región. El rango de los integrantes de este consejo deberá ser el más alto dentro de su respectiva institución a fin de garantizar que al tema de la competitividad regional se le conferirá un lugar privilegiado en las políticas institucionales internas y de proyección.

En la línea de definir los roles de los distintos actores, al gobierno regional le compete básicamente un papel de facilitador del proceso, asumiendo funciones tales como las de asegurar la construcción y mantenimiento de la infraestructura

básica, articular las políticas sectoriales y propender a la reducción de los costos de transacción; los empresarios son los agentes protagónicos y los encargados de marcar el rumbo fundamental y las urgencias del proceso; por último, el sector académico (universidades y colegios profesionales) deberá proveer el soporte técnico.

Grupo Directivo

Esta integrado por el Presidente del Gobierno Regional, quien lo preside y los representantes de las Cámaras de Comercio y Producción de Piura, Sullana, Talara y Paita (donde actualmente existen), los representantes de las Universidades Nacional y Privada de Piura, los representantes de la pequeña y mediana empresa.

Grupo de Gestión

Encargado de ejecutar las actividades contempladas en el programa. Entre otras actividades también deberá proponer acciones para fortalecer la cultura para la productividad, estudio de cadenas productivas regionales, incorporación de tecnología para la innovación, relación con las otras regiones del país y con los niveles del gobierno central, como el Consejo Regional de Competitividad y otras organizaciones públicas y privadas involucradas en el tema, entre otras. A este grupo también deberá sumarse los representantes de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, Gerencia de Desarrollo Social y Gerencia Regional de Infraestructura.

Grupo Asesor

Tiene la misión de orientar el rumbo que tome el Consejo Directivo. Lo deben integrar destacados profesionales y técnicos que dominen el área específica que lo requiera.

Secretaría Técnica

Encargado de coordinar y apoyar las acciones que demanda la ejecución de los programas su monitoreo, evaluación y control.

14.2. Conformación del Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

El Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación debe ser una plataforma de Concertación Regional que tiene como finalidad establecer un mecanismo de vinculación de los agentes científicos y tecnológicos con el sector empresarial. Es, además, un espacio para la concertación de políticas, estrategias y programas regionales de desarrollo con base científica y tecnológica.

Está integrado por representantes de los principales agentes del desarrollo: Gobierno Regional, Municipalidades, Universidades, Dirección Regional de Educación, Gremios Empresariales, Institutos de Investigación, Colegios Profesionales, Organismos No Gubernamentales, CONCYTEC, INDECOPI y otros, cuya presencia sea gravitante para el desarrollo regional.

La participación del INDECOPI es importante dado que entre sus funciones principales se encuentra la organización e implementación de comisiones regionales para el estudio y registro de normas técnicas peruanas INDECOPI, deberá facilitar la implementación de un registro regional de normas técnicas, que permita a los productores locales y de frontera, obtener una certificación de origen y de calidad técnica de sus materias primas como de los productos elaborados. Es el caso de la algarroba en vaina, harina de algarroba, mango y otros.

Las principales funciones del Consejo Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación son:

- 1° Proponer políticas y promover acciones que estén orientadas a:
 - El desarrollo de las capacidades científicas y tecnológicas regionales.
 - El aprovechamiento de la ciencia y tecnología para reforzar la competitividad del sector empresarial / industrial.
 - Promover el desarrollo integral de las regiones teniendo en cuenta sus propias peculiaridades.
- 2° Brindar asesoramiento al Gobierno Regional, municipios e instituciones públicas y privadas en temas de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- 3° Contribuir a la política de descentralización del Estado, identificando y promoviendo mecanismos de gestión que permitan articular el sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, con los entes encargados de administrar el desarrollo regional y con las empresas.

14.3 Constitución de la Cámara Algodonera Regional

El algodón es un producto agrícola estratégico en la región Piura, el cual, sin embargo, enfrenta hoy en día una coyuntura de estancamiento e incluso de retroceso en aspectos tales como áreas sembradas, rendimientos, investigación y precios. No obstante, razones de mercado, impacto social (generación de empleo), posibilidades de avanzar en la cadena de valor, cultura algodонера y know how acumulado, aconsejan la puesta en marcha de un Plan de Relanzamiento de este cultivo. Parte de este plan incluye la consolidación de una institucionalidad que ayude a impulsar este producto así como a ordenar su mercado interno. En este contexto, una recomendación puntual es la de constitución de una Cámara Algodonera Regional, que se apoye en las experiencias previas de esta naturaleza que rigieron y operaron hace años atrás (Cámara Algodonera Nacional y Junta Nacional del Algodón).

Las funciones básicas de esta Cámara serían las siguientes:

- Ordenar el comercio algodonero estableciendo reglas y modelos de contratos, así como garantizando el cumplimiento de éstos.
- Establecer y hacer respetar normas y patrones de calidad.
- Realizar arbitraje y conciliación entre los agentes que intervienen en el comercio algodonero.
- Captar, procesar y difundir información relevante (científica, tecnológica, de mercados, de servicios disponibles, etc).
- Promover planes de investigación y desarrollo tecnológico.
- Facilitar la concertación de las campañas algodonerías en base a Planes de Riego, así como el cumplimiento de éstos (fechas y zonas de siembra).

14.4 Fortalecimiento de Cámaras de Comercio y Producción (CAMCO) por Provincias

En la medida que el fomento de la competitividad regional implica una estrategia de ocupación racional de los espacios económicos y puesta en valor de éstos a través del impulso de Corredores Económicos, se requiere que, por lo menos a nivel de provincias, se cuente con contrapartes válidas representativas del empresariado de su circunscripción. En la actualidad, sólo existen en la región las CAMCOS de Piura, Sullana, Talara y Paita, cada una de ellas con distinto grado de consolidación y avance. Se requiere una evaluación de las mismas a fin de fortalecerlas en los aspectos en que haga falta, así como propender a la creación de gremios similares en las provincias en que no existan.

Una de las líneas de trabajo esenciales en este contexto deberá centrarse en potenciar nuevas capacidades de los gremios empresariales que los conviertan en soporte estratégico de sus asociados en materias tales como información de mercados, promoción comercial, capacitación, financiamiento, arbitraje económico, etc.

Esta acción de fortalecimiento gremial también requiere el adecuado acompañamiento de una serie de entidades públicas, privadas y académicas, las cuales deberán propender a una desconcentración o descentralización de sus programas y actividades para abarcar otras provincias, además de la ciudad-capital de la región. Estos son los casos de los Registros Públicos, INDECOPI, Defensoría del Pueblo, Dirección de Hidrocarburos, Telefónica del Perú, universidades, etc.

14.5 Constitución de Gremios Representativos de las Micro y Pequeñas Empresas y del Consejo Regional de la MYPE

Las micro y pequeñas empresas (MYPEs) constituyen el componente más importante del empresariado regional en términos del número de unidades económicas de la región y de la generación de empleo. Se estima que en Piura operan alrededor de 200 mil mypes, 75 por ciento de las cuales corresponden al área urbana y 25 por ciento al área rural. Este sector da empleo aproximadamente al 70 por ciento de la PEA regional.

Sin embargo, la mejor forma de que las mypes puedan despegar es a través de la conformación de redes empresariales, incorporación en cadenas productivas o asimilación a esquemas de integración vertical (subcontratación, agricultura por contrato), o de integración horizontal (clusters, incubadoras de negocios, consorcios de exportación, etc). En consecuencia, se requiere un programa especial en este sentido, que convoque a las mypes para que se organicen gremial y empresarialmente según los modelos que más respondan a sus necesidades.

Para esta labor se puede contar en Piura con el respaldo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (vía CODEMYPE), Cámaras de Comercio y Producción, IDESI Piura, Instituto de Fomento a la Micro y Pequeña Empresa de la UNP y gremios actualmente existentes (APEMYPE, CONAMYPE). En este empeño, se puede buscar también una relación cooperativa con las instituciones de microfinanzas de la región, tales como cajas municipales, cajas rurales y edpymes, interesadas obviamente en contar con interlocutores válidos por el lado de la demanda de sus servicios financieros a fin de perfeccionar éstos y ajustarlos a las necesidades de las mypes.

El Gobierno Regional deberá cumplir con el artículo 12° del Reglamento de la Ley de Promoción y Formalización de la MYPE, que estipula la creación en cada región de un Consejo Regional de la MYPE. Una de las funciones de este Consejo es aprobar el Plan Regional de Promoción y Formalización para la Competitividad y Desarrollo de la MYPE.

14.6 Fortalecer la capacidad gerencial de las comisiones de regantes y juntas de usuarios de agua para fines agrícolas y pecuarios.

El Estado vía convenio con el Banco Mundial está ejecutando desde hace unos años el Programa Sub-Sectorial de Irrigaciones (PSI), inserto dentro del Ministerio de Agricultura como un Proyecto Especial. El PSI ha ejecutado y tiene en cartera una serie de acciones de capacitación, fortalecimiento institucional (incluye,

elaboración de manuales de procedimientos) e inversiones, dirigidas a las organizaciones de usuarios en sus diferentes instancias. Debe procurarse que el PSI oriente una parte importante de sus programas al ámbito de la región, habida cuenta que ésta es la que posee la mayor infraestructura de riego del país.

La idea es que las organizaciones de usuarios de riego puedan contar con las capacidades requeridas para una gestión adecuada, eficiente y eficaz. Para ello se requiere contar con un plan de manejo concertado y con parámetros establecidos, que permita homogeneidad entre las diferentes organizaciones de usuarios y el funcionamiento de éstas como empresas de servicios estables, con capacidad de solventar los gastos de mantenimiento de la infraestructura de riego en lo que les compete.

D.2. PATRONES CULTURALES

Lineamiento 15:

Desterrar patrones culturales negativos que traban la competitividad regional y fomentar los valores y comportamientos positivos. En particular, desterrar la “cultura paternalista”, la “cultura individualista” y la “cultura de no pago” y promover la equidad de género y la identidad regional.

Acciones específicas:

15.1. Diseño y puesta en marcha de programas educativos y campañas de promoción de valores tales como: espíritu empresarial, cooperación, cumplimiento de compromisos y honestidad.

Dentro de una visión sistémica de la competitividad, los factores meta-económicos juegan también un papel decisivo. Dentro de estos factores sobresalen los patrones mentales que bloquean en muchos sentidos la posibilidad de avanzar en términos de competitividad. Así, por ejemplo, una “cultura de no pago” extendida impide a los agentes económicos acceder a crédito o, en caso de hacerlo, enfrentar costos financieros más altos. En sentido más amplio, el frecuente incumplimiento de contratos genera un ambiente de desconfianza que incrementa los costos de transacción y los costos de contratación debido a la necesidad de poner en práctica mecanismos de verificación y de control del riesgo involucrado. De otro lado, la vigencia de una “cultura paternalista” y de falta de iniciativa impide la gestación de una clase empresarial necesaria en cualquier proceso de crecimiento económico y conlleva, con frecuencia, relaciones de clientelismo o de mercantilismo entre Estado y agentes económicos que provoca serias distorsiones en la economía (subsidios, precios de refugio, exoneraciones tributarias, etc). Por último, una “cultura individualista” va a contrapelo de la necesidad de que pequeños agricultores y mypes incursionen en modelos de asociatividad empresarial, con todas las ventajas que estos suponen. Todo ello deberá ser revertido en el mediano y largo plazo si queremos construir una sociedad viable.

El mejor medio para operativizar lo antedicho son programas educativos a todos los niveles que fomenten precisamente los patrones culturales y los valores más adecuados. En el contexto agrario, es válida la misma argumentación a favor de la propuesta de escuelas rurales planteada por Polan Lacki (ver acción 1.4 del lineamiento 1).

Asimismo, las universidades y centros de educación superior deben incorporar en su currícula componentes que promuevan las actitudes deseadas en sus egresados, tales como Cursos de Formación de Pequeñas Empresas, para

estimular la iniciativa empresarial, o Cursos de Ética en los Negocios, para inducir el respeto a las normas y la moral en el desempeño empresarial y laboral, etc.

15.2 Promover la construcción de una cultura de equidad de género, posibilitando igual trato en las personas, sin limitar los roles del hombre y la mujer.

Deben reconocerse los aportes de la mujer a la actividad económica regional, a través de un trato equitativo y motivador. En este contexto, la industria de la pesca, es una de las ramas productivas que capta el mayor porcentaje de mano de obra de origen femenino; asimismo, es importante la participación de la mujer en la zona rural mediante la conducción directa de predios agrícolas o de otras actividades complementarias, la construcción de pequeña infraestructura de riego, el cuidado y la preservación del uso y manejo del agua, participación en las organizaciones de regantes y educación de la familia en la práctica del uso del agua, cuidado del medio ambiente y economía rural. El aporte también se presenta en las actividades de transformación y servicios: lavado, selección y despulpado de materias primas, asistencia técnica y participación en la organización y administración de empresas y agronegocios, transferencia de tecnología en el diseño, producción y comercialización de textiles, confecciones de artesanías y administración y gestión hotelera, así como otros servicios turísticos.

En cuanto a la participación de la niñez, deberá cumplirse con los acuerdos internacionales de protección a la infancia y su no participación en actividades productivas de adultos.

15.3. Fomentar la identidad regional

Uno de los factores intangibles que contribuyen a la consolidación de los procesos de descentralización es la existencia de fuertes lazos de identidad regional, que se traducen en la colaboración desinteresada entre instituciones y galvanizan a la población en torno a objetivos comunes.

En el marco de la competitividad, la imagen de Piura debe servir como elemento de diferenciación de nuestras ofertas productivas y turísticas. Esto equivale a subrayar lo peculiar, tal como nuestra biodiversidad, la gastronomía, la artesanía de Chulucanas y la orfebrería de Catacaos, la belleza de nuestras playas, nuestro sombrero de paja, nuestra algarrobina, nuestro pasado histórico, etc.

El sector educativo y los medios de comunicación están llamados a tener un papel central en el fortalecimiento de una identidad regional catalizadora de voluntades, que estimule el cariño por lo nuestro, que nos ayude a gestar sistemas y procesos apuntando a que la frase “Hecho en Piura” sea sinónimo de alta calidad y que promueva hábitos de consumo de lo producido regionalmente.