

ECONOMIA Y COMPETITIVIDAD CAJAMARCA 2019-2022: “EXPERIENCIA DE LA GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y LA AGENCIA DE DESARROLLO-ARD CAJAMARCA”



**Consultor: Eco. Maximiliano Ruiz Rosales
Noviembre 2022**

INDICE	
Contenido	Pag
Introducción.	3
I. La región y antecedentes del proceso a sistematizar	5
I.1. La Región.	
I.2. Antecedentes del proceso a sistematizar.	
II. Contexto nacional y regional	7
II.1. Ámbito Político: Permanente Crisis	
II.2. Ámbito sanitario y la pandemia del COVID19	
II.3. Ámbito económico	
III. Balance de la institucionalidad y gobernanza del modelo de gestión en el Gobierno regional Cajamarca (GORECAJ) y la Agencia Regional de Desarrollo (ARD).	10
IV. Balance de principales acciones y/o líneas estratégicas impulsadas e implementadas por el gobierno regional y la ARD en la promoción del desarrollo económico y territorial.	13
IV.1. Reducción y gestión de la conflictividad social	
IV.2. Evolución de la competitividad regional Cajamarca 2019-2022	
IV.3. Diversificación productiva y Exportaciones en cadenas priorizadas por GORECAJ y ARD	
IV.4. Desarrollo de capacidades de actores de la cuádruple hélice.	
IV.5. Digitalización e innovación tecnológica.	
IV.6 Gestión de recursos presupuestales para la región.	
IV.7. Promoción e implementación de proyectos que impactan en pilares para mejorar la competitividad y la dinámica económica regional.	
1- Componente: Recurso Hídrico	
2.- Componente de Conectividad: aérea y digital.	
3.- Componente de cadenas de valor	
V. LECCIONES APRENDIDAS PARA LA SOSTENIBILIDAD.	27
VI. ANEXOS	30

INTRODUCCIÓN.

Al margen de los problemas subsistentes en el proceso de descentralización se evidencian iniciativas, direccionalidades, decisiones, políticas, entre otros; de algunos Gobiernos regionales y municipales, que de cierta manera lo potencian y muestran algunas luces orientadoras. Es meritorio que tengan la oportunidad de ser analizadas, compartir sus resultados, aprendizajes y plantear sugerencias para mejorarlas, a fin darles continuidad, sostenibilidad, y mejorar su trascendencia y contribución al desarrollo territorial.

En esta oportunidad y gracias a la disposición y acuerdo entre el Gobierno Regional de Cajamarca (GORECAJ) y la cooperación alemana para el desarrollo (GIZ) se propone realizar esta sistematización de los principales logros y resultados alcanzados en torno a la experiencia de la gestión del desarrollo económico, el despliegue del GORECAJ y de la Agencia Regional de Desarrollo (ARD), durante el periodo 2019-2022¹. Es decir, recorrer lo vivido en la región en torno a la gestión del desarrollo económico, desde ambas entidades, presentarlo de manera ordenada sistemática, comprenderlo y socializarlo, identificando y explicando sus líneas/acciones estratégicas, resultados, dificultades, lecciones o aprendizajes para la continuidad, sostenibilidad y retroalimentarla con el fin de que, se le tome en cuenta de manera particular en la transferencia de la gestión regional y el cambio de autoridades.

En el caso de Cajamarca, diversos actores/agentes regionales, nacionales e internacionales reconocen la implementación de un **modelo de gestión** concertador, dialogante, participativo y con oportunidades para promover y gestionar el ámbito económico del desarrollo territorial, cadenas de valor priorizadas, ya sea con actividades o líneas de trabajo transversales, así como específicas. Lo que es significativo, tanto porque el GORECAJ lo establece e institucionaliza en su Política General de Gobierno; como porque rompe con cierta inercia o el “establishment” en este campo.

Para cumplir esta tarea se ha contado con la participación de autoridades y funcionarios regionales, especialmente del despacho del Gobernador, de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico (GRDE), de entidades descentralizadas o territoriales del sector nacional, como el Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (MIDAGRI), el Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (CITE) del Ministerio de la Producción (PRODUCE) y otros; así como de agentes y/o representaciones del sector empresarial, tanto de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, como empresarios de ciertas cadenas de valor; al igual que de la sociedad civil, de la Academia, en particular de autoridades y funcionarios de las Universidades Nacionales de Cajamarca (UNC) y de Jaén (UNJ); el asesor técnico de la ARD Cajamarca, y otros.

Al margen de que nunca faltan algunas dificultades para acceder y recopilar información ordenada, no hubiese sido posible realizar el trabajo sino se hubiese contado con la colaboración de los mencionados y otros, que brindaron información, para procesarla y analizarla; participaron de reuniones de trabajo y entrevistas; lo que permitió contrastar apreciaciones, discernir, y concluir en aspectos relevantes, que consideramos deberían ser tomados en cuenta, especialmente en la transferencia de gobierno.

Esta contribución, se inicia con resumida caracterización de la región y antecedentes del proceso a sistematizar; para en el siguiente acápite un sintético análisis del contexto nacional y regional en el periodo 2019-2022; para continuar con el balance del proceso de implementación/ funcionamiento: Institucionalidad y gobernanza de la ARD y rol de los actores territoriales. El siguiente acápite contiene lo

¹ Al mes de setiembre

central del trabajo, el balance de principales acciones y/o líneas estratégicas impulsadas e implementadas por el GORECAJ y su ARD, para la promoción y gestión del desarrollo económico y territorial. Comprende balance de la conflictividad social, la evolución de los pilares e indicadores de la competitividad regional frente a otras regiones y al país, así como el comportamiento del valor agregado bruto nacional y regional.

En seguida, se analiza las apreciaciones, percepciones y aprendizajes en la implementación de principales acciones y/o líneas de acción más específicas que han tenido mayor relevancia en la gestión del desarrollo económico y la participación de la alta dirección del GORECAJ; en particular la Gerencia regional de desarrollo económico, y la ARD. En primer lugar. En torno al desarrollo de capacidades de actores de la “cuádruple hélice”, en respuesta a demanda de estos, y tratando de cerrar brechas identificadas; luego se aborda el ítem de digitalización e innovación tecnológica en donde la región ha logrado resultados interesantes e inéditos.

La dinámica de la gestión de recursos presupuestales junto al esfuerzo del sector empresarial han sido motores importantes para la reactivación económica post pandemia en la región, por lo que se analiza e incluye; y a continuación se presenta avances y resultados de importantes proyectos que están contribuyendo a la actual y futura dinámica económica regional.

En la parte final se exponen lecciones aprendidas para la sostenibilidad en torno a los ítems abordados, en tanto este esfuerzo tiene sentido no solo por relevar resultados importantes de acciones o líneas estratégicas que se han implementado en el territorio, desde el GORECA, la ARD, y otras entidades públicas y privadas; sino también en la perspectiva de que debería ser tomado en cuenta, por las nuevas autoridades y equipo de gobierno, analizarlas y discernir sobre su continuidad, sostenibilidad y no tomar decisiones subjetivas que podrían perjudicar la dinámica económica de la región. Cierro este acápite reiterando el agradecimiento a todos y todas que han hecho posible que se concrete esta contribución.

Cajamarca, noviembre 2022

I. LA REGIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROCESO A SISTEMATIZAR

I. 1. La Región

Ubicado en el norte, Cajamarca es uno de los 24 departamentos del Perú, colinda con los de Piura, Lambayeque, La Libertad y Amazonas, y con el vecino país del Ecuador. Su extensión, 32,877 Km² (quinceavo más grande del Perú), con elevaciones de terreno comprendidas entre 140 y 4,490 m.s.n.m; atravesado por la Cordillera de los Andes, lo que divide a su territorio en dos vertientes hidrográficas: la del Pacífico y la del Atlántico, y disponer de una topografía muy variada. Debido a la presencia de la depresión de Huancabamba, dispone de 27 de las 84 zonas de vida a nivel nacional y se constituye en una zona de transición entre el ecosistema de jalca al sur y el de páramo al norte, y por tanto una región mega biodiversa². Sus 7 ecorregiones (Páramo, Jalca, Bosques andinos estacionales, Bosques montanos de neblina, Bosques secos del marañón, Bosques secos del pacífico y Desierto), que representan diversos ecosistemas³; están siendo amenazados por la acción del hombre, incluyendo pérdida de cobertura vegetal⁴. en respuesta a lo cual se implementan procesos de recuperación⁵.

Pero, cuenta con importantes recursos y potencialidades geofísicas: disponibilidad de recurso hídrico, suelos altamente productivos, al año 2021 cuenta con 253,598,57 has de áreas de conservación y espacios naturales protegidos, lo cual representa el 7.6 % del total del territorio de Cajamarca.

En sus 13 provincias⁶, 127 distritos y más de 6,500 centros poblados, en el 2022, habitan aproximadamente 1,454,217⁷ habitantes (49,9% hombres y 51,1% mujeres), es el cuarto departamento más poblado, 65.47% de su población es Rural (casi un millón de personas), y el 56% de la PEA se ubica en agricultura, caza y silvicultura⁸.

Es importante su patrimonio histórico-cultural; inició del encuentro y fusión del mundo andino e hispanico, donde los españoles capturan a Atahualpa. Es un importante atractivo turístico y considerada la “Capital del Carnaval de Perú.

I. 2. Antecedentes del proceso a sistematizar

Con un proceso de descentralización relanzado en el 2002; la región ha transitado por importantes hitos, cuya relevancia sigue vigente en su dinámica económica, social y cultural, el inicio de operaciones de la empresa NESTLÉ por 1947, la Reforma Agraria a inicios de la década de los 70, la instalación de la fábrica de derivados lácteos CARNILAC en 1998 (de GLORIA S.A.), y hace un poco más de 20 años la explotación minera a gran escala. Muchos de estos hitos, han sido fuente de tensiones, conflictos, satisfacciones, etc.

A partir del inicio de la gran explotación minera, especialmente de Yanacocha; la región trascendía en el ámbito nacional e internacional, por su nivel de conflictividad socioambiental, por ser poco atractiva para inversiones y con restricciones para emprendimientos; generado por la cuasi inercia del Estado para proteger y explotar racionalmente recursos estratégicos, particularmente agua y tierra, el comportamiento de las empresas, la resistencia de sectores importantes de la población al sentirse

² Zonificación Ecológica Económica y Ordenamiento Territorial en Cajamarca: Grupo Propuesta Ciudadana, junio 2017

³ Estrategia Regional de Biodiversidad de Cajamarca al 2021, Gobierno Regional Cajamarca. Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente

⁴ El año 2021 se identificaron 325,266.21 has de ecosistemas degradados, así como pérdida de cobertura vegetal

⁵ Reporte estadístico departamental, SINIA – Sistema Nacional de Información Ambiental, MINAM. Dic 2021

⁶ Cajamarca, Cajabamba, Celendín, Chota, Contumazá, Cutervo, Hualgayoc, Jaén, San Ignacio, San Marcos, San Miguel, San Pablo y Santa Cruz.

⁷ PERÚ: Proyecciones de Población Total según Departamento, Provincia y Distrito, 2018 – 2022. Boletín Especial N°2. abril 2022. INEI.

⁸ Sexto Entregable el PDRC al 2030, CEDEPAS Setiembre 2022

amenazados por los riesgos de contaminación, los pasivos históricos, y la incertidumbre de aprovechar o no adecuadamente los recursos naturales.

Esta situación, que parecía no tener salida fácil, cambio progresivamente, apreciándose una tendencia decreciente del nivel de su conflictividad social⁹; lo que es reconocido por importantes actores regionales y nacionales. Y lo relacionan con el modelo de gestión del GORECAJ, que, desde el inicio se soporta en la permanente disposición al diálogo, la concertación, coordinación y articulación en diferentes direcciones y niveles, liderado por autoridad y equipo de gobierno. Quienes, deciden darle una dinámica distinta a la promoción del desarrollo económico, rompiendo con el histórico, inercial y relativamente pasivo involucramiento. Además, exigiéndose la necesaria y obligatoria concurrencia del sector gobierno, empresa, academia y sociedad civil.

Por otro lado, el gobierno nacional en febrero de 2017 modifica el Reglamento de Organización y Funciones de PCM, e incorpora como mecanismos de Coordinación la Agencia Regional de Desarrollo (ARD) y se determina, que son promovidas y dirigidas por la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros, para conducir la articulación de las entidades del gobierno nacional en el territorio, facilitar la coordinación intergubernamental en torno a prioridades del gobierno nacional con los Gobiernos regionales y locales, así como las acciones públicas, requeridas para potenciar la economía y el capital social.

Y en marzo - abril del 2018, se firma el Convenio de Financiación CI-ALA/2015/038-907, entre la Unión Europea, representada por la Comisión Europea y la República del Perú, representado por la Presidencia del Consejo de Ministros, como Organismo Ejecutor por parte del Estado Peruano. De esta manera, se disponía la implementación del Proyecto *“Desarrollo económico sostenible y promoción de las PYMES a nivel subnacional”* (en adelante *Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID*); y en sus Disposiciones técnicas y administrativas (DTAs), se establece el aporte de la Unión Europea que se complementa con el de las agencias bilaterales de Alemania (Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional -GIZ-), y de España (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID); asimismo la modalidad de implementación del *Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID* que es a través de la denominada Gestión Indirecta- Acuerdo de Delegación. Y la Secretaría de Descentralización (SD) asume como contraparte de la PCM.

Uno de los objetivos y resultados del Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID, es la instalación y funcionamiento de la Agencia Regional de Desarrollo (ARD) en siete regiones; a cargo de la GIZ y la SD. Su implementación se inicia oficialmente en septiembre 2018, y su periodo de vigencia es 48 meses de ejecución operativa y 12 meses para la fase de cierre. El Plan Nacional de Competitividad y Productividad (2019-2030) incorpora una meta referida a la instalación de las ARD como el: *“mecanismos de coordinación y articulación intersectoriales e intergubernamentales, que se implementan a través de espacios de la concertación pública – privada, en torno a las prioridades identificadas de un territorio específico. Son lideradas por los GOREs con la finalidad de potenciar la economía regional y el capital social de los territorios”*.

El actual Gobernador Regional Cajamarca logra que se incorpore a la región en el Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID; y de esta manera confluyen ambas iniciativas. Y se aprecia como una oportunidad para, facilitar la implementación de un nuevo modelo de gestión y promoción del desarrollo económico, en correspondencia con su Política General de Gobierno (PGG), denominada *“Voces para el Nuevo Orden Regional”*¹⁰,

⁹ Defensoría del Pueblo, en su reporte de conflictos sociales de agosto 2020, da cuenta de que, existen 4 conflictos socioambientales activos y 4 latentes.

¹⁰ aprobada para el periodo 2019- 2022, con Resolución Ejecutiva Regional N° 338-2019-GR.CAJ-GR del 03/06/2019.

Luego de las coordinaciones previas, entre autoridades se sensibiliza y compromete a los principales actores y agentes regionales gubernamentales, privados, academia y sociedad civil; y el 08 de julio del 2019, se constituyó el Grupo Impulsor (GI) de la ARD Cajamarca (Resolución ejecutiva Regional N°_378-2019-GR 2029), el que se instala el 01 de septiembre del mismo año. A partir de allí, con el acompañamiento de un asesor técnico, se elaboró e implemento Plan de trabajo de cuyos principales resultados daremos cuenta. Y más allá de que el COVID 19, ralentizo el ritmo; el GI, la convierte en una oportunidad al involucrarse en la reactivación económica, y transita del Grupo Impulsor a su Comité Directivo, con la Resolución Ejecutiva Regional N° D000199-2021-GRC-GR, donde también se aprueba su Reglamento. Es destacable, que, desde el inicio, el GORECAJ, en particular el Gobernador Regional, la GRDE, la SD y la GIZ, activan de manera regular, sostenida y coordinada en el proceso, en él que se han involucrado responsablemente representantes de la denominada “cuádruple hélice” : gobierno, empresa, academia y sociedad civil.

II. CONTEXTO NACIONAL Y REGIONAL.

Presentamos, sintéticamente, tres ámbitos del contexto destacando sus rasgos más importantes y su impacto en el país y en la región Cajamarca durante el periodo 2019-2022.

II.1. Ámbito Político: Permanente Crisis

Estos últimos cuatro años, se ha convivido con una permanente convulsionada situación política en el país generada por la confrontación escalonada entre los poderes del Estado (ejecutivo, legislativo, judicial), débil institucionalidad, escándalos de corrupción, movilización y conflictividad social, que generan pérdida de vidas humanas y económicas, incertidumbre e inseguridad, etc.

Durante este periodo el país ha tenido cuatro (04) Presidentes de la República y tres (03), representaciones Congresales, como se aprecia en el grafico siguiente; generando inestabilidad, retrasos en procedimientos y gestiones, fragilidad en la ya precaria coordinación y articulación intergubernamental, claras señales de ingobernabilidad e inseguridad jurídica que alejan las inversiones y la tranquilidad social; y retrasan la implementación de políticas y la administración públicas en todos los niveles de gobierno, principalmente por el cambio frecuente de funcionarios de alta dirección en los Ministerios y otras dependencias.



La elección del nuevo Gobierno nacional no ha contribuido a disminuir el ruido y la crisis política, ni la inestabilidad de los equipos de gobierno en Ministerios y otras entidades¹¹, y se agrava la gobernabilidad e incertidumbre; lo que afecta seriamente al país. Hace poco y pese a todo, se realizó el proceso electoral regional y municipal, que no inicio ni trascurrió con el entusiasmo y la euforia de otras oportunidades, pero se desarrolló normalmente¹². En Cajamarca habrá segunda vuelta. El 1° de enero se instalan las nuevas autoridades y equipos de gobierno, y se espera que los procesos que están beneficiando a la región, continúen y se sostengan, o en el peor de los casos evaluarlos seriamente.

II.2. Ámbito sanitario y la pandemia del COVID19

La pandemia del COVID-19¹³ y su impacto en las familias, obligo a los gobiernos a implementar una serie de medidas. A nivel nacional, se conformó una Comisión Multisectorial de Alto Nivel donde se definen las acciones e intervenciones a realizar; y a nivel regional y local se promovieron espacios de articulación (comisiones y grupos de trabajo) para el mismo fin. Una de las primeras medidas y de mayor impacto, fue el «aislamiento social obligatorio», como medida de contención, que casi paralizó las actividades económicas por 45 días (marzo 2020). La pandemia desnudo la precariedad del sistema sanitario; 216.755 mil vidas perdidas¹⁴, siendo el país con más muertes COVID-19 por millón de personas. Y, la vacunación y la reactivación económica se convirtieron en la única agenda del país y del mundo.

Se implementan diversas estrategias para la expansión de la vacunación, coordinada desde el MINSA, con activa participación de las Gerencias o Direcciones regionales de Salud, alcanzando al 19 de octubre del 2022, altos porcentajes con dos y tres dosis, y una total de dosis aplicadas de 84.879.273.

En Cajamarca habitan casi el 5.5% de la población nacional; sin embargo, se registra el 2.6% de los casos del nacional, como se aprecia en cuadro adjunto. Y, en el caso de los fallecidos, se registra el 2.1 % del total nacional. En correspondencia, siendo el cuarto departamento más poblado del país, en el ranking regional de contagios y de fallecidos el departamento de Cajamarca se ubica en los puestos 12 y 13 respectivamente. Y en cuanto a letalidad, la región tiene 4.18 %, que es menor al promedio nacional (5.22%), se ubica en puesto 13 a nivel nacional.

Cuadro N° xx. SALA SITUACIONAL COVID – 16 octubre 2022					
ÁMBITO	TOTAL CASOS (+)		FALLECIDOS		Letalidad
	Numero	%	Numero	%	
Perú	4,148,587	100.0%	216,755	100.0%	5.22%
CAJAMARCA (5.5 % población nacional)	109,136	2.6%	4,558	2.1%	4.18%
Fuente: Sala Situacional MINSA 16 octubre 2022					

El gobierno regional y actores locales y junto al Gobierno nacional, conciertan esfuerzos y adquieren equipamientos en medio de las dificultades mundiales (incluyendo plantas de oxígeno); y apoyan el desplazamiento de familias que retornaban a sus lugares de origen, principalmente desde Lima. Y, durante estos años se ha priorizado el gasto en salud y se han asignado crecientes recursos para mejoramiento de los servicios, en equipamiento, personal e infraestructura.

¹¹ En el periodo de gobierno nacional Julio 2016- Julio 2021 no solo hubieron 4 Presidentes de la Republica sino que en los 19 ministerios incluyendo PCM hubieron 169 Ministros de estado. Es decir, casi 9 ministro en cada cartera durante el quinquenio, con un promedio de cada 7 meses se cambiaba ministro en las carteras. Y en el actual gobierno, la situación se ha agravado en 13 meses van más de 70 Ministros.

¹² En 9 regiones se realizó segunda vuelta, ya que ningún candidato alcanzó el 30% de votos.

¹³ El 10 de marzo 2020 se reporta y verifica el primer caso a nivel nacional (Lima), y en Cajamarca el primer caso se reporta el 24 de marzo del 2020, adulto mayor que regresaba de Colombia.

¹⁴ Al 15 de octubre 2022

En los últimos dos años los incrementos en las asignaciones presupuestales para salud en la región Cajamarca es mayor al nacional, como se aprecia en el cuadro adjunto. Si en el 2021 el país incrementa su PIM en 12.89% en relación con el año anterior, en la región crecía en 23.49%. Igual en el 2022, a la fecha, con relación al año anterior, el PIM nacional en salud decrecía en 0.71%, mientras que en Cajamarca crecía en 5.95%.

Perú y Cajamarca: Evolución de PIM función Salud 2019- 2022 Millones de Soles			
Función Salud/Año	2020	2021	2022
PIM Nacional	31.72%	12.89%	-0.71%
PIM región Cajamarca	19.19%	23.49%	5.95%
Fuente: Consulta Amigable MEF- 15 octubre 2022			

En la región Cajamarca, como se adelantó, convirtieron la crisis sanitaria en una oportunidad para continuar con esta creciente asignación presupuestal en el sector¹⁵, y el cierre de brechas (infraestructura, equipamiento y personal, digitalización, etc.); aunque subsiste y deben resolverse serias dificultades para la ejecución de grandes y medianas infraestructuras. El programa multianual de inversiones (PMI) del sector contiene una cartera de proyectos importantes, con avances significativos en su gestión, tanto desde el MINSA-GORE-Municipalidad, como de parte de ESSALUD.

II.3. Ámbito económico

Según el INEI, la economía peruana creció 3,99% en 2018, en el 2019 el PBI solo 2,16%, configurando una desaceleración o enfriamiento de la economía y era su menor avance en una década, explicado principalmente por la caída de los sectores primarios. Así venía la economía antes de la pandemia del COVID19 (Trimestre II del 2020), la que generó una caída de 11.1% del PBI en 2020. Así es como millones de familias retornaron a situación de pobreza, luego de haberla superado ligeramente, por el cierre temporal de empresas, precariedad de empleo; y alto nivel de informalidad en gran parte de la economía.

En este ámbito el gobierno toma una serie de medidas, primero para enfrentar los efectos de «aislamiento social obligatorio», su progresivo desempeño y luego para la recuperación económica. Una fue conformar “Grupo de Trabajo Multisectorial para la reanudación de las actividades económicas”- Resolución Ministerial N° 144-2020- EF/15-, siendo uno de sus miembros el Gobernador Regional de Cajamarca, designado por la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (ANGR) como su representante.

El gobierno nacional asignó S/. 142.2 mil millones para atender la emergencia (casi 15% del PBI, y es el líder de América latina con una medida de esa magnitud); incluyendo: medidas tributarias, Fondos de apoyo directo a empresas y actividades, gasto público y otras medidas. Se coordinó con los GOREs el diseño e implementación de Planes de Reactivación Económica Regional.

Principales medidas económicas y montos asignados frente a la Pandemia COVID19, para la contención y la reactivación al 31 diciembre 2020		
Denominación	Descripción	Montos Asignados (Millones de Soles)
Entrega de bonos a familias	Diversos bonos: Yo me quedo en casa, independiente, rural, familiar universal (1 y 2) y suspensión perfecta.	13,766.0
Atención a la emergencia	Fortalecimiento de los servicios de salud; acciones de limpieza en el sector educativo y transporte, y otros lugares públicos; y orden público y traslado de ayuda humanitaria.	5,226.0
Entrega de canasta de alimentos a familias.	Adquisición y entrega de canastas de alimentos a cargo de 1874 municipalidades.	214.0
Subsidio a la planilla	Subsidio a Empresas para financiar planilla de trabajadores.	485.0
Fondo de Apoyo Empresarial - FAE Mype.	Fondo de Apoyo Empresarial – Mype, Turismo y Agro, garantizan créditos.	7,500.0
Reactiva Perú.	Garantía de créditos con intermediación de entidades financieras	60,000.0

En el 2021 se obtuvo un rebote/recuperación, del PBI del 13.3%, la más alta de América latina, superando el nivel de prepandemia; se cerró el 2021 con un déficit menor al 3% de PBI contra el 6 % que se esperaba,

¹⁵ Adquisición Equipamiento biomédico S/ 12.78 MM; en ejecución hay 12 proyectos por S/.347 MM en infraestructura y equipamiento en hospitales y otros; en licitación 03 Establecimiento de salud (ES) por S/. 54. 3 MM; y ET por S/ 1,008 MM

a pesar del extraordinario gasto público, siendo el país que más redujo déficit y logro el mayor crecimiento del PBI; lo cual es un doble mérito.

El Banco Mundial ha reconocido que el gasto público particularmente la inversión, contribuyó significativamente a esta recuperación del país y al alivio de las familias; pese a todas las dificultades que subsisten para su ejecución. En 2021, en el país se obtuvo récord histórico, S/ 38,789 millones de soles corrientes; que significó incremento de 38,0% en relación con 2020 y de 23,1% con respecto a 2019. Pero, por la persistencia de problemas estructurales de gestión se dejaron de ejecutar S/16,392 millones (2,3% del PBI de 2020). Y por el lado de la inversión privada, según las estimaciones del MEF y del BCRP, su crecimiento en el 2021 fue de 20,0% y 36,0%, respectivamente, luego de haber caído en 16,5% durante 2020¹⁶. En Cajamarca, además del importante flujo de gasto público e inversión, el GORECAJ promovió y facilitó **el pago deuda social**, por S/ 376.3 millones, extraordinaria inyección de recursos que dinamizó la economía regional (en el periodo 2011 - 2018 solo se pagó S/. 97.3 millones).

Perú: Inversión y Gasto Público (MM Soles Corrientes)				
Año	2018	2019	2020	2021
Inversión Publica	32,262	31,744	28,320	38,789
Gasto Publico	159,432	161,368	182,578	198,913
Fuente: Consulta amigable MEF				

Para el 2022, la proyección de crecimiento del PBI en el país es de 3,0% a 3.2%; mayor al promedio estimado para América latina (2.5%); y diversos estudios dan cuenta de un incremento del gasto de consumo final privado (cemento, energía, etc.), pero se necesita un ritmo mayor.

En Cajamarca, el impacto negativo mayor fue en Turismo y actividades conexas; por su tradicional dinámica y la generación de empleo. Sin embargo, pese a sus brechas históricas y su ruralidad, por el comportamiento del VAB, **esta región no ha sido impactada significativamente de manera diferenciada en comparación al conjunto del país**, en gran medida por sus potencialidades e iniciativas de sus actores territoriales, la articulación y coordinación intergubernamental promovida, en particular desde el GORECAJ y la ARD. Ello a pesar de que, la informalidad y la presencia de micro y pequeñas empresas dificultó la recuperación (más del 90% de las unidades económicas son microempresas¹⁷); y aunque se están mejorando los niveles de asociatividad con la presencia de cooperativas y asociaciones en cadenas de valor (café, cacao y lácteos). Es **un tema para la agenda de nuevas autoridades ya que complica y ralentiza los esfuerzos por mejorar de la competitividad**.

III. BALANCE DE LA INSTITUCIONALIDAD Y GOBERNANZA DEL MODELO DE GESTIÓN EN EL GORECAJ Y LA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO ARD.

Lo primero a destacar, en junio del 2019, el GORECAJ aprobó como marco institucional, su Política General de Gobierno (PGG) para su periodo, la que denominó «*Voces para el Nuevo Orden Regional*»¹⁸. Que contiene cuatro grandes Políticas generales, con sus correspondientes Políticas Sectoriales agrupadas en los siguientes Ejes Estratégicos: 1. *Desarrollo Económico*; 2. *Desarrollo Social*; 3. *Sostenibilidad Ambiental*; 4: *Equipamiento para el Desarrollo*; y, 5. *Gestión Moderna y Transparente*; con sus respectivos lineamientos. Ver Anexo II.

¹⁶ Informe de Competitividad 2022 PUC. Página 27.

¹⁷ "Perú: Regiones al 2031"- SNI. Lima, 2022. (.. Puno, Huánuco, Apurímac, Cajamarca, regiones con mayor informalidad. Pg. 12.

¹⁸ Aprobado con Resolución Ejecutiva Regional N° 338-2019-GR.CAJ-GR del 03/06/2019.

Al analizarla y compararla con el despliegue, funcionamiento y orientaciones de la alta dirección del GORECAJ, se identifica alto nivel de coherencia, correspondencia y por supuesto pertinencia; y así es reconocido por importantes actores territoriales de la región Cajamarca. Y en lo que se refiere al ámbito económico, como se ha mencionado, se implementa un modelo de gestión, promovido e impulsado desde el Gobernador y su GRDE, que se ve reforzado y potenciado con la instalación y funcionamiento del Grupo Impulsor y el Consejo Directivo de la ARD; quienes corporativamente postulan y promueve en el territorio, la estrategia de trabajar bajo el enfoque de la “cuádruple hélice”, “ (Gobierno, empresa, academia y sociedad civil), impregnado por un espíritu de participación, concertación y articulación horizontal y vertical que potencie la gestión de la competitividad del territorio, la innovación, sostenibilidad, etc.

En el proceso de instalación y funcionamiento de su ARD, resalta el alineamiento de la propuesta del GORECAJ con lo que desde PCM se proponía acompañado por el Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID, el involucramiento de la GRDE¹⁹, y en particular de su Gerente; por eso en julio del 2019, se constituyó el Grupo Impulsor (GI)²⁰ y el 2021 su conformación²¹ y su Reglamento de funcionamiento. En ese marco institucional es que el GORECAJ y la ARD; desarrolla una gestión que promueve responsablemente la dinamización de la economía regional, su diversificación y transformación, promoviendo la innovación tecnológica. Para lo cual amplían oportunidades de desarrollo de capacidades para actores de la “cuádruple hélice”, estudios específicos, diseño de proyectos innovadores y formulación de instrumentos para institucionalizar y fortalecer la ARD, como las Estrategias de Desarrollo e Innovación Regional (EDIR²²), y otros.

Simultáneamente, en este periodo de gobierno, se actualizan y robustecen instrumentos que institucionalizan este modelo de gestión actualización y aprobación del Plan de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), 2021-2029, con participación de autoridades y actores/agentes regionales y municipales de las trece provincias, en coordinación y bajo la supervisión del CEPLAN; en donde se están incorporando los preceptos y aprendizajes en torno a la gestión del desarrollo económico- territorial, la competitividad, la innovación tecnología, que se promueven desde la ARD Cajamarca y la “cuádruple hélice”, . Del mismo modo, la aprobación e implementación de la agenda de innovación y la EDIR. Lo común e importante en todos ellos, es el modelo de gobernanza: responsable participación de los actores y agentes territoriales, su articulación intergubernamental, y la disposición a la coordinación y al dialogo.

Para garantizar continuidad del proceso, institucionalidad y gobernanza del modelo de gestión, y no sea un entusiasmo temporal o de inicio, el **gobierno regional de Cajamarca debía conseguir y sostener cierto nivel de legitimidad, lo que significaba en concreto tener propuestas e implementar iniciativas que enfrenten problemas estructurales, de mucha significancia para la región;** puesto que no era suficiente explicitar la disposición, voluntad de diálogo y concertación.

Para lo cual el GORECAJ toma iniciativas con una nueva óptica o visión en su implementación. Por un lado, en el tema forestal, con su programa denominado “**Poncho Verde**”, con historia reconocida²³, que vuelve

¹⁹ El Gerente Regional de Desarrollo Económico, Ing. Juan Carlos Mondragón, ex Presidente de la Cámara de Comercio y producción de Cajamarca, durante todo el periodo ha facilitado el relacionamiento con el GIRECAJ y con otros actores/ agentes.

²⁰ RER N°378-2019-GR 2029,

²¹ RER N° D000199-2021-GRC-GR. Son 14 los miembros del Comité Directivo, además de la Secretaria Técnica colegiada, Mesas Temáticas de Cadenas de Valor Priorizadas, y las Mesas Temáticas Transversales.

²² Las 12 cadenas priorizadas son: Cacao, Maíz Morado, Lácteos, Palta, Café, Aguaymanto, Taya, , Cuy, Arroz, Maderas, Papa nativa, Plátano. Las cuatro primeras ya cuentan con Plan de Acción.

²³ Y trae a la memoria de la gente al Ing. Pablo Sánchez, de gran reconocimiento por el desarrollo forestal de hace décadas.

a poner a la región en la cúspide del tema de Reforestación, pero se agrega el tema de explotación con transformación y sostenibilidad. Por otro lado, la gestión del recurso hídrico, con su programa **Revolución Azul**, que le sirve al gobierno regional, para construir una narrativa e implementar acciones que van más allá de la opción de “no te metas con mis fuentes de agua”, y convertirla en “cuidarlas, mejorarlas y aprovecharlas racionalmente”. De ellos y otros proyectos presentamos resultados más adelante. A todo ello se suma la implementación de 03 Áreas de Conservación Regional (ACR)²⁴, establecidas y reconocidas entre 2019 y 2021, sumando una extensión superior a 75,200 has, para conservar bosques, agua y biodiversidad en general y beneficiar directamente a más de 3,000 familias; así como con otras 02 ACR en proceso (ya aprobada la fase II); que agregarían 30,000 has²⁵. Todo ello, se acompaña con la creación e implementación de actividades productivas sostenibles en las ACR, sea directamente o con fondos que se gestionan a nivel nacional e internacional.

Si bien lo anterior contribuye a **enfrentar temas estructurales y de alta significancia, que estaban en el centro de la conflictividad, el GORECAJ complementariamente avanzó en líneas de producción o cadenas de valor estratégicas, y de amplia presencia, elaborando e implementando importantes proyectos; la evidencia más saltante es que poseen en primer plano a la Dirección Regional Agraria (incluso presupuestalmente) y a otra instancia que estaban muy venidas a menos en los últimos años.** A eso también responden **las tres versiones de PROCOMPITE**, al apoyar a importantes cadenas de valor (lácteos, café, cacao, granadilla, papa, y otros).

Es reconocido por diferentes actores regionales y nacionales que el actual gobierno regional **logra un posicionamiento distinto de los anteriores en torno a la gestión del desarrollo económico regional**, lo que ha sido acompañado y reforzado por el proceso de instalación y funcionamiento de la ARD, las plataformas multi-actor que se proponen como modelos de gobernanza para resolver los “cuellos de botella” transversales y los de las cadenas de valor priorizadas. Pese a la pandemia generada por el COVID 19, la permanente crisis política, y los escándalos de corrupción que comprometen a la representación política, empresarial y a otros actores, **el proceso y el modelo de institucionalidad y gobernanza se ha sostenido y de cierta manera se ha fortalecido**. Ello, en gran medida, es resultado de la disposición y decisión del GORECAJ, sumado a la contribución de la ARD con su Secretaría Técnica y su Asesor; así como el comportamiento de los representantes de la “cuádruple hélice”: Cámara de Comercio y Producción, de la sociedad civil, y de la academia; que a la inicial participación de la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC), se reforzó con la incorporación de las Universidades Nacionales de Jaén y Chota.

Sin embargo, hay temas o aspectos diversos que deben seguirse analizando, trabajando, y asumiendo acuerdos y decisiones, en torno a la gestión del desarrollo económico y la ARD; **unos de corto, mediano y largo plazo, otros demandarán permanente evaluación**, etc. Por mencionar, el grado de “vinculante” de los acuerdos en las diversas plataformas que sostienen el modelo de gestión, pero también de cómo se va a dar cuenta del despliegue de la ARD, alcance de sus acuerdos; y ¿si son vinculantes y para quién?. Varios de estos temas, lamentablemente, también están condicionados por lo que decida asumir el gobierno nacional en torno a ellas, del despliegue de los actores territoriales, y a la dinámica de funcionamiento de la propia ARD.

²⁴ ACR. Bosques el Chaupe, Cunía y Chinchiquilla (21,868.88 has); ACR. Páramos y Bosques Montanos de Jaén y Tabaconas (: 31,537.23 has), ACR. Bosques Secos del Marañón (21,794.71 has).

²⁵ ACR Bosques Montanos de Huamantanga y Chorro Blanco (12 mil has); ACR Bosques Secos Interandinos de Cutervo (18 mil has)

Pese al esfuerzo conjunto del GI y de su Comité Directivo, la ARD aun no logra ampliar su radio de presencia en entornos o ámbitos más amplios; explicado por varias razones ya mencionadas, a las que se agregan, la débil organización e institucionalización de casi todas las cadenas de valor, ciertas restricciones en la administración pública; por ejemplo, el débil impulso a la innovación, y capacidad de los actores territoriales, etc. Lo que en función a la experiencia internacional esto se lograra progresivamente en el mediano y largo plazo; ya que la consolidación de la ARD es en esa temporalidad y compromete más de un periodo de gestión.

La RER N° D000199-2021-GRC-GR; que aprueba estructura organizacional de la ARD, es un soporte para avanzar en su institucionalidad y facilita su funcionamiento²⁶; al igual que se haya renovado la Secretaría Técnica y esta sea asumida por la Cámara de Comercio.

IV. BALANCE DE PRINCIPALES ACCIONES Y/O LÍNEAS ESTRATÉGICAS IMPULSADAS E IMPLEMENTADAS POR EL GOBIERNO REGIONAL Y LA ARD EN LA PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO Y TERRITORIAL.

La Política general del GORECAJ y la concepción y práctica de la ARD Cajamarca están alineados en el sentido que la primera tiene como uno de sus propósitos: *“insertar a esta histórica región en la nueva era civilizadora, aquella de la sociedad del conocimiento y de la globalización de la economía y la cultura, que mejore la competitividad del territorio y abra a la región enormes oportunidades para su desarrollo económico y social”*; y la ARD, tiene como uno de sus propósitos, *“promover la formulación de las Estrategias de Desarrollo e Innovación Regional (EDIR), como instrumentos para incrementar la innovación y competitividad de los territorios en torno a sus potencialidades y cadenas de valor priorizadas. Asumiendo corporativamente que sin competitividad no hay desarrollo”*.

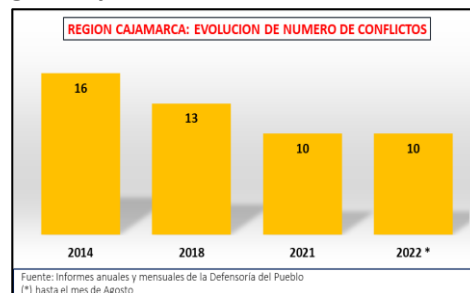
Se convino hacer el balance de principales acciones estratégicas, relacionadas al despliegue de la dinámica económica en la región; pero que no son las únicas que influyeron en obtener los resultados que se presentan. Pero que, desde el GORECAJ, especialmente desde la GRDE y la ARD con la *“cuádruple hélice”*, se han promovido e implementado con diversas intensidades: nivel de conflictividad social, la competitividad regional, el valor agregado bruto y su estructura de cara a la diversificación productiva; el desempeño de las exportaciones, el desarrollo de capacidades de actores y agentes de la *“cuádruple hélice”*, la digitalización e innovación tecnológica, y la gestión de la asignación de recursos presupuestales para la región. Lo que se complementa con los resultados de proyectos emblemáticos que, están siendo un importante soporte del modelo de gestión, y al despliegue de la dinámica económica y territorial.

Entonces, la idea es dar cuenta de lo que corresponde al desarrollo económico y la competitividad territorial, que involucra en particular al despacho del Gobernador, la Gerencia del Desarrollo Económico Cajamarca, lo que está siendo acompañado por la ARD a través de su Grupo Impulsor y luego su Consejo Directivo, configurado por la denominada *“cuádruple hélice”*.

²⁶ La estructura orgánica aprobada está conformada por: a) Comité Directivo; b) Secretaría Técnica Colegiada; c) Mesas Temáticas de Cadenas de Valor Priorizadas; d) Las Mesas Temáticas Transversales.

IV.1. Reducción y gestión de la conflictividad social:

Como se ha mencionado y lo sustentan varios reportes, hoy la región Cajamarca muestra una tendencia decreciente de su conflictividad social, como se muestra en el gráfico. Y, uno de los factores que ha sido determinante, es el modelo de gestión del GORECAJ: (coordinación y articulación en distintas direcciones y niveles, concertación, diálogo, liderado por autoridades y equipos de gobierno); exigiendo la necesaria y obligatoria concurrencia del sector gobierno, empresa, academia y sociedad civil, es decir la denominada “cuádruple hélice”, ”.

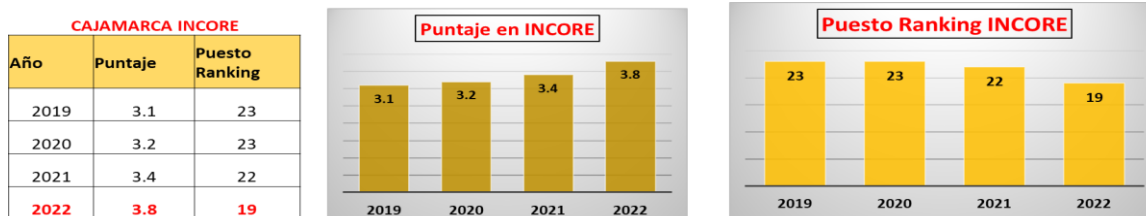


Importantes actores regionales y nacionales reconocen que actualmente es una de las regiones mineras “más calmadas” en el país, pese a su historia reciente; lo que se ha convertido en uno de sus principales activos. No significa que los conflictos han sido resueltos, pero que están siendo gestionados de una manera distinta²⁷, incluyendo la implementación de políticas que abordan aspectos desencadenantes de los conflictos como la gestión del agua, la deforestación, apoyo para mejorar la productividad y competitividad de determinadas cadenas de valor con alto potencial, incluyendo las alto andinas.

Esta nueva y positiva realidad en la región, es una tendencia que debía continuar y sostenerse por el bien de la región, ya que la sitúa en otra perspectiva para el desarrollo territorial, la hace más atractiva a la inversión de todo tamaño; y por tanto debe estar en la agenda de las nuevas autoridades regionales y municipales, evidentemente, mejorando lo necesario.

IV.2. Evolución de la competitividad regional Cajamarca 2019-2022.

El balance sobre la Competitividad Regional es usando el índice de Competitividad Regional – INCORE-, que anualmente elabora y presenta el Instituto Peruano de Economía (IPE). En el índice general o territorial, el balance es positivo; Cajamarca es la región que más mejoró en el INCORE 2022 al escalar tres posiciones en relación con el del año 2021 y los anteriores; venía acumulando un escalamiento de manera sostenida en los últimos cuatro años, como se muestra en cuadro y gráficos siguientes. El aumento en su puntaje general de competitividad territorial y regional; subiendo del 3.1 en el 2019, al 3.8 en el 2022; lo que le ha permitido alejarse de los últimos lugares en el ranking de las 25 regiones, donde estuvo por muchos años; pasando del puesto 22-23 donde permaneció históricamente, al puesto 19 en ranking el INCORE 2022, y así ha dejado de ser una las cinco regiones menos competitivas del país.



Se reconoce y destaca la impulsora y novedosa visión y capacidad del Gobierno regional (Gobernador y su equipo de alta dirección), para sostener la apertura, el dialogo y la concertación; así como promover la imagen de las potencialidades y oportunidades que ofrece la región en Lima y en otras latitudes (palacio de Gobierno, en diversas ferias interregionales, nacionales e internacionales). Lo que, en el ámbito

²⁷ Lo reafirman los Reportes de Oficina General de Asuntos Socio Ambientales del MINAM (OGASA).

económico, se retroalimenta con el trabajo de la ARD como ente articulador, y soporte para impulsar este modelo de gestión, impulsando la agenda de la ARD y la EDIR.

Este despliegue de la competitividad en Cajamarca se soporta en el comportamiento de los pilares del INCORE: *Entorno económico, Infraestructura, Salud, Educación, Laboral e Instituciones*. Su puntaje en todos los pilares de la competitividad ha subido en periodo 2019-2022, aunque no al mismo ritmo. Así en el entorno económico pasa de 1.5 a 1.8, en Infraestructura de 4.0 a 4.7; en salud igual de 4.0 a 4.7, en educación de 2.3 a 3.2, en laboral de 1.8 a 2.5, y en Instituciones de 5.2 a 5.9 puntos.

Año	Total	Entorno económico	Infraestructura	Salud	Educación	Laboral	Instituciones
2015	3.2	1.4	3.8	3.2	2.6	2.4	6.0
2016	3.2	1.3	3.7	4.4	2.5	1.9	5.5
2017	3	1.1	3.9	4.0	2.2	1.4	5.2
2018	3.1	1.1	3.9	4.2	2.7	1.7	5.1
2019	3.1	1.5	4.0	4.0	2.3	1.8	5.2
2020	3.2	1.6	3.9	4.1	2.4	2.2	5.3
2021	3.4	1.6	4.1	4.0	2.6	2.2	5.7
2022	3.8	1.8	4.7	4.7	3.2	2.5	5.9

Fuente: INCORE (IPE)
<https://incoreperu.pe/portal/index.php/ranking-regional>

Año	2019	2020	2021	2022
Total/General	24	23	21	19
Entorno económico	23	16	18	22
Infraestructura	18	16	15	14
Salud	18	20	21	17
Educación	22	23	21	21
Laboral	24	24	23	23
Instituciones	18	9	8	7

Fuente: INCORE- IPE

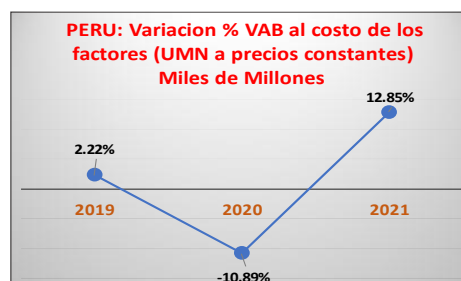
Siendo tan o más importante la mejora en el ranking en todos los pilares (se compara con lo que pasa en otras regiones). El resultado es una clara tendencia de alejarse de los últimos lugares, donde históricamente ha estado la región. Para completar el balance, es pertinente analizar resultados en algunos indicadores²⁸ de los pilares competitividad en el ranking; ejemplo en el Presupuesto público per cápita mensual ha pasado de puesto 19 al 14; en fuerza laboral educada del 24 al 20; en conflictividad social del puesto 15 al 10; en percepción de la gestión pública del 6 al 3; y en percepción de inseguridad está en el puesto 5.

Año	2019	2020	2021	2022
PBI real	11	11	11	11
Presupuesto público per cápita mensual	19	15	14	14
Acceso a telefonía e internet móvil.	20	15	15	20
Fuerza laboral educada.	24	24	22	20
Percepción de la gestión pública regional	6	3	5	3
Conflictividad social	15	16	13	10
Percepción de inseguridad		5	15	5

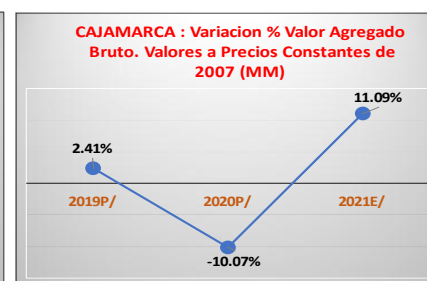
Fuente: INCORE 2019, 2020, 2021, 2022

IV.3. Diversificación productiva y Exportaciones en cadenas priorizadas por GORECAJ y ARD

Contrario a lo que se podría suponer, Cajamarca por sus características y su realidad, la evolución de su economía, en los últimos cuatro años, no ha sido diferente al nacional; como muestran los gráficos. Ambas son bastante parecidas, el Valor Agregado Bruto a Precios Constantes de 2007 de la región Cajamarca, muestra un similar comportamiento (variación) al valor bruto real nacional a precios constantes del 2007, destacando el crecimiento en



Fuente: Datos sobre las cuentas nacionales del Banco Mundial y archivos de datos sobre cuentas nacionales de la OCDE.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática Con información disponible al 15 de diciembre de 2021

²⁸ **Entorno económico (2):** PBI real (millones de soles de 2007), y el Presupuesto público per cápita mensual (soles). **Infraestructura (1):** Acceso a telefonía e internet móvil (número de líneas con acceso al servicio de internet móvil por cada 100 habitantes). **Laboral (1):** Fuerza laboral educada (porcentaje de la PEA ocupada con al menos educación superior). **Instituciones (3):** Percepción de la gestión pública regional (porcentaje de la población adulta que considera que la gestión pública del Gobierno Regional es buena o muy buena); Conflictividad social (número de conflictos sociales activos por cada 100,000 habitantes); y el de Percepción de inseguridad (porcentaje de la población urbana de 15 a más años con percepción de inseguridad en su zona o barrio)

agricultura, ganadería y silvicultura²⁹, tanto en la pandemia como antes y después de periodo crítico (2020).

La ARD y el GORECAJ despliegan esfuerzos por la reactivación económica y los resultados de otros indicadores como el consumo de cemento y energía eléctrica, dan buenas señales; pese a que algunas medidas para reactivar la económica como los Fondos de apoyo empresarial, no se implementaron adecuadamente para pequeñas y microempresas, y tuvieron alta concentración en regiones costeras y/o menos rurales.

Y en lo que va del 2022, según BCR, durante los dos primeros trimestres del 2022, la economía de Cajamarca registra un importante y sostenido crecimiento interanual de 5.8% y 5.9% respectivamente; siendo el sector Construcción el de mayor representatividad y aporte al PBI. **Esto ubica a Cajamarca por encima del crecimiento como país**, ya que, como Perú durante los dos primeros trimestres, ha crecido en 3.8% y 3.3% respectivamente

El modelo de gestión del GORECAJ en el ámbito económico, el de algunas municipalidades, así como la presencia y despliegue de la ARD, jugaron un rol importante para alcanzar ese comportamiento, al acompañar el esfuerzo del sector empresarial. Por ejemplo, en formular el Plan regional de Reactivación Económica, aprobado por el GORECAJ y propuesto al Gobierno Nacional; y, por otro lado, en difundir, acercar y facilitar el acceso a las medidas de política de apoyo financiero y tributario, en particular el acceso a los Fondos específicos: Reactiva, Fondo de Apoyo Empresarial a la Mype (FAE-Mype), Fondo de Apoyo Empresarial al Sector Agro (FAE- Agro), AGROPERU, El Fondo de Apoyo Empresarial al Turismo (FAE-Turismo), y otros. Y de esa manera se contribuyó a que los agentes económicos en la región cumplieran mejor su desempeño incluyendo las entidades financieras.

Destacar también el despliegue del GORECAJ acompañado por la ARD, que promovieron y gestionaron mayor presencia de Programas y Proyectos del gobierno nacional, facilitando el acceso de las organizaciones de productores a los servicios que prestan; así como alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras que se han consolidado en las ferias interregionales, nacionales e internacionales. Por ejemplo, se logró potenciar el despliegue del INIA, en sus intervenciones articuladas en torno al maíz morado (INIA 601), la experiencia de la papa que se inició en Cortegana, la de la quinua roja, etc. De la misma manera al Programa Nacional de Innovación Agraria (PNIA), en las cadenas de palta, maíz morado, etc; Programas de apoyo del Ministerio de la Producción: Extensionismo, créditos FONDEPES y Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura (PNIPA); del SERFOR en la cadena de la Tara, del Proyecto especial Jaén San Ignacio Bagua en el café y cacao; al igual que el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural -Agro Rural; AGROIDEAS y otros.

Y directamente desde el Gobierno Regional **con las tres versiones del PROCOMPITE** Regional, con el que promueve **impulso a la innovación y mejora de la productividad y competitividad de las cadenas de valor priorizadas**; que es uno de los propósitos de la ARD.

Todo ello ha contribuido a que no solo aumenten las áreas cultivadas, sino, los rendimientos por hectárea: El café (2018= 1.0. a 1.2 TM en el 2021); cacao (2018: 0.8. a 1.1 en 2021:la Palta (2018= 9.0 a 11.2 TM en 2021; haciéndolas más competitivas y mejorando los ingresos de los pequeños productores. Pero también en la papa, con nueva variedad su rendimiento de 8 - 10 paso a 25 TM por hectárea; de la misma manera con los forrajes gracias a las nuevas variedades que INIA va descubriendo resultado de sus investigaciones.

²⁹ <https://larepublica.pe/economia/2021/10/17/cajamarca-es-la-region-con-mayor-crecimiento-exportador/>

Según reciente informe del BCR, **la estructura sectorial del PBI de Cajamarca ha sufrido una transformación**. Esta nueva **estructura porcentual del valor agregado bruto de las actividades económicas** da cuenta en cierta medida del impulso al proceso de diversificación que se han promovido desde el GORECAJ, y en cierta medida por la ARD Cajamarca, junto a los actores de la “cuádruple hélice”. En el 2021, es la décima economía regional más importante del país. Y destacar el impacto del gasto público, tanto con los programas generadores de empleo directo (Trabaja Perú y otros), como con los de infraestructura, puesto que ayudaron a dinamizar y complementar el esfuerzo del sector empresarial.

Promperú la reconoce como la región con mayor crecimiento exportador en el 2021, gracias al despliegue principalmente en café, cacao, palta, tara, aguaymanto, oro y cobre; destacando en particular las No Tradicionales, que aportan al crecimiento de la economía y que dan cuenta de cierto cumplimiento con la propuesta de promover la especialización y diversificación productiva, y se corresponde con la priorización en los instrumentos de la ARD Cajamarca, específicamente en la EDIR, así como en el PDRC, Plan regional de exportación y otros.

Se resaltan los resultados y evolución durante los últimos años de estas cadenas priorizadas por la ARD y la EDIR ubicadas en distintos corredores de la región que se muestran el siguiente cuadro. La Tara o Taya en el sur de la región, que es líder en producción y comercialización en el país; sus exportaciones, de 1.51 millones de dólares (valor FOB) en el 2018 a 13.80 en el 2021. Igualmente, la palta en el sur, sus exportaciones son de 137.42 millones de dólares (valor FOB) en el 2021. Y el café en el corredor norte, que en sus distintas presentaciones logra exportaciones de 250.9 millones de dólares (valor FOB).

CAJAMARCA: Evolución de Principales Exportaciones No tradicionales Valor FOB en Millones de US\$)				
Productos	2018	2019	2020	2021
Tara en polvo	1.51	4.47	9.07	13.80
Aguacates (paltas), frescas o secas	112.67	23.89	-	137.42
Café sin tostar y sin descafeinar	254.42	234.99	242.69	250.90
Fuente: Promperú				

IV.4. El desarrollo de capacidades de actores de la “cuádruple hélice”.

El enfoque de desarrollo territorial toma como unidad de actuación el territorio y no la empresa, academia u otro sector de manera aislada. Según Alburquerque (2008), contempla tres elementos decisivos: *a) la introducción de innovaciones en los sistemas productivos locales; b) el diseño de los programas de formación de recursos humanos, según las necesidades de cada contexto local; y c) las oportunidades relacionadas con la valorización del medioambiente y el patrimonio cultural local como activos importantes de desarrollo*. Bajo este concepto, el GORECAJ y la ARD; despliega diversas actividades para desarrollar capacidades de los agentes/actores territoriales, que están involucrados en el ámbito económico y otros conexos.

La GRDE Cajamarca, y sus unidades operativas ha liderado de cierta manera el tema, y ha sido, muy bien acompañado por la ARD, y han brindado diversas oportunidades de capacitación/fortalecimiento de capacidades en actores relacionados a las principales cadenas o actividades productivas; destacando los **ámbitos**: ambiental, digitalización, pecuario, turismo, exportaciones y cadenas de valor. En el anexo correspondiente damos cuenta sintéticamente de los principales actividades y resultados.

Directamente la ARD Cajamarca y el *Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID*, han brindado oportunidad a más de 459 agentes/actores de la “cuádruple hélice”, y 30 MYPEs, para que fortalezcan sus capacidades en:

desarrollo económico sostenible, desarrollo de startups, innovación, sostenibilidad ambiental, economía circular (modelos de negocios circulares), empleos verdes, género, entre otros. En muchos casos, en las oportunidades formativas se ha incluido ejercitarse con formulación de iniciativas, propuesta de emprendimientos o similares. Las mas relevantes se pueden ver en el Anexo III.

Y finalmente, es meritorio mencionar que en el INCORE 2022, la región escaló dos posiciones en los pilares Entorno Económico y Laboral. Y en el indicador fuerza laboral educada, Cajamarca pasó en el último año de la posición 25 al puesto 20.

IV.5. Digitalización e innovación tecnológica.

En correspondencia a una de las cuatro políticas generales de gobierno y su objetivo estratégico (gestión moderna y transparente), el GORECAJ y en particular el Gobernador regional, asume un liderazgo suigéneris, con el propósito de que la digitalización e innovación permita avanzar en los procesos productivos de las diversas actividades económicas, sociales, culturales y ecológicas, y también mejorar la calidad de los servicios públicos como la salud, educación y los trámites administrativos, impulsando la transparencia facilitando el acceso a la información

Una clara señal de la seriedad de la apuesta, es la reforma interna en el GORECAJ expresada en la decisión de **crear y poner en marcha la Dirección Regional de Transformación Digital - Cajamarca³⁰ (DRTDG)**, como órgano de la Gerencia General, convirtiéndose en el primer y único Gobierno Regional que lo hace³¹; además asignándole progresivamente el presupuesto necesario para implementar diversas actividades de apoyo y soporte a la gestión digital y la innovación, recibiendo colaboración y apoyo de varias entidades del gobierno nacional, y del sector privado³².

Actividades, iniciativas y proyectos, que no solo están orientadas al gobierno abierto y digital ("*mesa de artes virtual*", "*Democracia 4.0*, *Gestión documental MAD Cero Papel*");, sino a promover la digitalización en servicios como Turismo (desarrollo de plataformas: "*Destino Cajamarca*", "*Caxamarket*" y "*Delicax*", "*Visitas Virtuales a lugares turísticos*", que le han hecho merecedor de reconocimientos como por ejemplo la *Distinción a la Cultura del Premio Nacional Democracia Digital 2021*. Y que han sido potenciadas con el significativo crecimiento de infraestructura informática de lo que se da cuenta en el ítem de conectividad digital.

Contar con la EDIR, los Planes de Acción Regionales Transversales (PAR), y los Planes de Acción por Cadenas (PAC); y con el proceso de formulación de la Agenda de Investigación Regional, **potencian la oportunidad para que las Universidades de la región (Cajamarca, Jaén y Chota), fortalezcan su relacionamiento con la investigación aplicada e innovación y con la demanda real de los agentes económicos.** Lo concreto, es que se está **generando un entorno favorable a la investigación e innovación;** y un resultado es que entidades públicas, incluyendo



³⁰ Resolución Gerencial General Regional N° 227-2019-GR.CAJ/GGR, que también aprueba el Plan de Gobierno Digital.

³¹ Líderes en transformación digital a nivel nacional; en octubre de 2019, se realizó el I Gore Digital - Innovación Digital para la Integridad Pública.

³² Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (PCM), Pronatel (MTC), ITP (Produce), Concytec y la Universidad Nacional de Ingeniería, (UNI). Así como de parte del BID, GIZ, KAS, UE, la Embajada de Israel y USAID.

a las Universidades, especialmente la de Jaén, y organizaciones de micro y pequeños empresarios, han accedido a diversos fondos públicos y privados, orientados a la investigación aplicada, a la innovación y transferencia tecnológica, beneficiando a sector productivo³³. Además, eso sirve y amplifica la oportunidad para que Universidades optimicen y reorienten el uso de los recursos provenientes del canon minero hacia este tipo de investigación y, de esa manera, atiendan la demanda del aparato productivo y mejoren la contribución de la academia al desarrollo regional o territorial.

Solo por detallar el caso de Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura -PNIPA, para lo cual el GORECAJ ha promovido que se **financien, en los últimos años, 342 proyectos en las 13 provincias por S/.38,8 millones, casi 20% del total; siendo la región con más proyectos ganados y más recursos.**

Con la misma articulación vertical, **el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA³⁴**, implementa proyectos para desarrollar y ampliar la base genética de cadenas de valor priorizadas por la ARD y la EDIR, destacando lo del maíz morado con la variedad INIA 601, por su gran potencialidad, adaptabilidad y rentabilidad; está en trámite la denominación de origen. Igualmente, con la nueva variedad papa, que empezó en el distrito de Cortegana, y su rendimiento promedio paso de 9 a 25 TM por hectárea; situación similar es el caso de la quinua roja, y los forrajes.

Mientras que, por el lado de las Universidades³⁵, **la Nacional de Jaén³⁶**, con sus casi 11 años de creada y sus actuales 09 Institutos de Investigación³⁷, tiene un despliegue muy interesante en la investigación aplicada y el desarrollo de capacidades en actores locales en Investigación e innovación, especialmente de las cadenas de valor y de la gestión de recursos naturales y ambiente. Ha logrado desarrollar una estrategia para acceder a fondos públicos, y en particular en el Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura PNIPA- Subproyecto de Fortalecimiento de capacidades en Servicios de I&D+i (SFOCA), logrando en el 2021, ganar en su concurso y obtener financiamiento de S/, 168, 560, para dos proyectos de diplomados, que se promovieron con el GORECAJ, y el Instituto Superior tecnológico Publico "4 de junio de 1821".

La Universidad Nacional de Cajamarca; con su reciente cambio de autoridades, en particular el Vicerrectorado de investigación, ha renovado su compromiso con la ARD y con la EDIR, y su apreciación es que son oportunidades concretas para que la Universidad aumente su proyección y servicio al desarrollo de la región. Ya que ambas facilitan alineamiento de sus investigaciones a las demandas de las principales y prioritarias actividades económicas, y así innoven y mejoren competitividad y especialización. Está fortaleciendo su articulación con el Gobierno Regional, con quien tiene suscrito un Convenio marco interinstitucional para ejecutar proyectos en 14 sectores productivos.

³³ Entidades de la región han logrado ganar concursos y por tanto acceder a los recursos de diversos fondos: Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad -FIDECOM (liderado por el Ministerio de la Producción), INNOVATE PERU, FONDECYT (dirigidos por CONCYTEC), Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura -PNIPA, etc; así mismo como a los de organismo internacionales como el Banco Mundial y otros.

³⁴ El INIA cuenta con una Estación Experimental Agraria (EEA), en Baños del Inca, que tiene como función apoyar a las empresas con innovación agraria en recursos genéticos animales y vegetales; y producir semillas, plantones y reproductores, y brindar servicios tecnológicos en sus laboratorios.

³⁵ En el año 2021, las tres universidades nacionales recibieron S/. 17,557,719, por canon minero, hidro energético y regalías mineras.

³⁶ La Universidad nacional de Jaén, ha logrado publicar más de 50 artículos científicos en revistas indexadas.

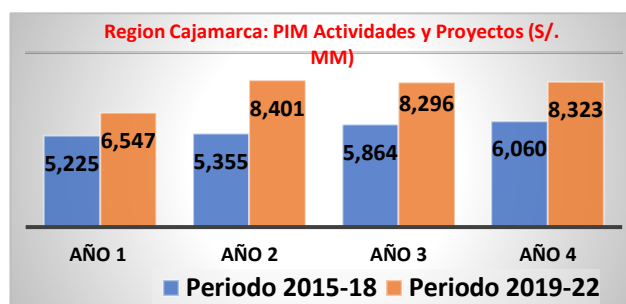
³⁷ 09 Institutos de Investigación: Ingeniería mecánica eléctrica; Ingeniería Forestal y ambiental; Energías renovables; Cambio climático y paisajes; Cooperativo de café y cacao; Sismología y Construcción; Ciencias de la Salud; Ciencia de Datos -INSCID; Recurso hídricos y suelos.

Hay consenso en que, la EDIR es un eficiente vehículo o una buena ventana de oportunidades para reorientar la innovación tecnológica y no tecnológica, en pro de la competitividad, la diversificación y especialización. La EDIR priorizó doce cadenas de valor, y a la fecha tres cuentan con sus Planes de acción-PAC-, que son instrumentos para resolver los nudos críticos a través de la innovación en las correspondientes cadenas con la participación del entorno de CTI de la región; lo que ha sido apoyado a través de la ARD y el Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID. Y es muy importante, que el GORECAJ está convocando un servicio para la elaboración de los PAC de las otras 9 cadenas de valor.

IV.6. La gestión de recursos presupuestales para la región.

Una estrategia clave en la promoción del desarrollo territorial es gestionar recursos presupuestales, por lo que es bueno hacer un balance en los tres niveles de gobierno destacando aprendizajes, puesto que su ejecución tiene un impacto directo en la dinámica económica y social.

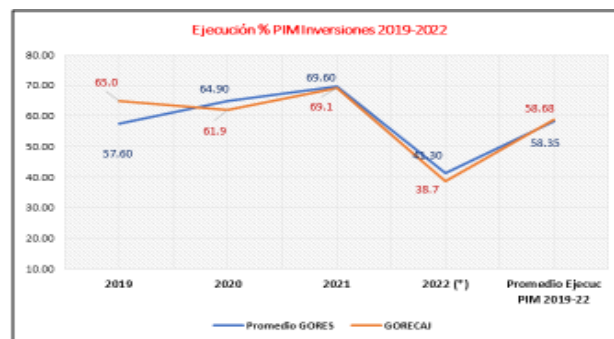
Actual periodo³⁸, comparado con anterior (2015-18), el totalizado es 40.3% mayor (S/.31,566 MM Vs S/. 22,503 MM. Y anualmente el segundo siempre es mayor con diferencias significativas, como muestra el grafico. El promedio anual es 30% más que el promedio del periodo anterior (S/, 7,891 MM Versus S/. 5,625 MM).



Lo que explica que, en el indicador *Presupuesto público per cápita mensual del 2019*, que era de S/. 308 y tenía el puesto 19, en el año 2022 subió a 458 y subió al puesto 14³⁹. El GORECAJ, como pliego, ha mantenido la tendencia de crecimiento en sus inversiones, resaltando la diferencia entre el PIA y el PIM.

Por diversas razones, todos los niveles de gobierno tienen dificultades para la ejecución de sus respectivos presupuestos, Cajamarca no es la excepción, lo que requiere reformas en el sistema y desarrollar capacidades institucionales.

Aunque, en términos absolutos la ejecución del gasto global del GORECAJ, tiene una clara tendencia, se ha pasado de los 1,953.65 millones de soles del 2018, a comprometer hasta octubre 2022, S/. 2,830.63 millones, como se muestra en el gráfico adjunto. Y respecto al porcentaje de ejecución de inversiones, el GORECAJ no se aleja del promedio de la ejecución de inversiones de los otros GORES, como se ve en el siguiente gráfico.



³⁸ En el 2022 son cifras al 09 octubre 2022, y es posible que aumente.

³⁹ Fuente INCORE2022, IPE

IV.7. Promoción e implementación de proyectos que impactan en pilares para mejorar la competitividad y la dinámica económica regional.

En este acápite, sintéticamente relevamos logros, avances y/o resultados de proyectos significativos que contribuyen a promover e implementar un entorno favorable para dinamizar la economía regional y la competitividad del territorio. Se han agrupado por componentes, enfatizando aquellos en los que el GORECAJ y en algunos casos la ARD han participado directa e indirectamente.

1. Componente: Gestión de recurso hídrico:

Es un recurso estratégico para el desarrollo territorial, y desde hace dos décadas ha sido y es fuente de conflictos; por lo que se asume, desde un enfoque sostenible, lo que empata con la visión de la ARD y planes regionales de la EDIR.

Destacan proyectos de infraestructura incluyendo la natural (reforestación, andenería y zanjas de infiltración)

1.1. PONCHO VERDE⁴⁰: *“Mejoramiento y ampliación de los servicios ecosistémicos de control de la erosión del suelo mediante la forestación y reforestación en las 13 provincias del departamento de Cajamarca 2021-2023”*. Programa de forestación y reforestación a cargo de la Dirección Regional de Agricultura (DRA) y sus 13 agencias agrarias, se inicia en mayo 2021, y a junio del 2022, se ha logrado la meta de los 12.5 millones de plantones de especies maderables y frutales, e instalarlos en las 13 provincias, con capacitación y asistencia técnica a productores y así garantizar la sostenibilidad de proyecto. 36,000 familias con 36,906 has, se han beneficiado, con una inversión es de S/. 47,066,288.6.



1.2. REVOLUCIÓN AZUL: *“Programa regional de actividades e inversiones de siembra y cosecha de agua en el ámbito de la región Cajamarca”*. A cargo de la DRA y sus Agencias Agrarias, a fin de garantizar la provisión de los recursos hídricos a los pobladores de las comunidades Alto Andinas de la Región. Las que a través de la Cooperación Popular y en alianza estratégica con municipalidades y distritales y provinciales, promueve la gestión sostenible de los recursos hídricos en los andes. Cajamarquinos, que permite gestionar el conocimiento y dinamizar el bienestar de su gente en base al agua y el absoluto cuidado del medio ambiente.

Sus componentes son infraestructura de siembra y cosecha de agua vía la Optimización, Ampliación Marginal, Reposición y Rehabilitación (IOARR)⁴¹.

La meta construir 5,000 Micro-reservorios en las 13 provincias de Cajamarca, el 2021 se han



⁴⁰ Todo indica que se inspira en la gran propuesta del recordado Ing. Pablo Sánchez Zevallos, docente e investigador universitario que dedicó su labor a la forestar y promover siembra y cosecha del agua en Cajamarca.

⁴¹ construcción de diques para Qochas, reforestación y forestación, Zanjas de Infiltración, cierre de praderas, canales de riego micro reservorios como regulador hídrico,

construido 259 micro reservorios, beneficiando 1,511.10 has y a 2,197 agricultores con un volumen de agua de 280,176.56 m³. Y para el 2022 se ha programado la construcción de 262 micro reservorios asegurando un volumen de 194,849.50 m³, que a la fecha están en construcción.

1.3. RECARGA CUENCA CHANCAY -LAMBAYEQUE; “Construcción de captación de agua; en el(la) zona de recarga de la cuenca Chancay - Lambayeque para la recarga hídrica del embalse tinajones, para 07 unidades productoras en 15 distritos y 4 provincias, incluido el distrito de Bambamarca, provincia Hualgayoc, departamento Cajamarca”; esta IOARR, se viene ejecutando el presente año, contempla la ejecución de 504 micro reservorios y beneficia a 2,554 familias, con un presupuesto de S/. 24,103,998.71.

1.4. MIDAGRI – SIERRA AZUL; el GORECAJ en coordinación con MIDAGRI, se ha construido el año 2019, 22 diques de Qochas, con los proyectos “Construcción de captación superficial de agua en la represa Gallito Ciego y construcción de captación superficial de agua canal el padre en el sector Capote”, favoreciendo a 256 familias pudiendo almacenar 373,866.01 m³ de agua. En el año 2021 se construyeron 35 diques de Qochas, incluidas al riego permanente siendo beneficiados 2,663 agricultores con un almacenamiento total de agua 2, 204 ,863.82 m³. En el año 2022 se llegaron a construir 21 cochas que benefician a 2, 919 has.

1.5. GESTION DEL TERRITORIO: crecimiento del área dentro de las áreas de conservación regional (ACR).

Cajamarca aproximadamente tiene 253, 598. 57⁴² has de espacios naturales protegidos; y en este periodo de gestión se han incorporado 75,200 has, con la aprobación de tres ACR⁴³; en las que están promoviendo actividades económicas sostenibles; por lo el GORECAJ gestionó ante Andes Amazon Fund y Nature And Culture International-NCI), recursos por S/. 6’639,000.00, para los años 2021, 2022 y 2023. Y antes de fin de año, se van a sumar 30,000 has, porque hay 02 ACR adicionales, que están en proceso de aprobación, y que ya pasaron la Fase II.

1.6. OTROS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA; También en el marco del Programa Revolución Azul, se implementan otros seis Proyectos de infraestructura de riego, mejoramiento de canales de riego y construcción de reservorios; por un monto de casi S/. 33 millones, que se culminan este año, y benefician a 1,400 familias. Y en el Programa multianual de inversión, tienen asignaciones y al menos 02 expedientes aprobados por más de S/ 34 millones, así como perfiles elaborados como el denominado “*Creación del servicio de siembra y cosecha de agua en el departamento de Cajamarca*”, donde se construirá 835 Micro reservorios en 12 provincias de Cajamarca”, por un monto de S/ S/. 34,319,376.60. Lo que garantiza la sostenibilidad y continuidad en esta línea estratégica.

2. Componente de Conectividad: aérea y digital.

2.1. AÉREA:

- **Aeropuerto de Jaén:** El GORECAJ realizó gestiones ante Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A - CORPAC-; y se logró su apertura a escala comercial, y hay el Proyecto de mejoramiento integral del aeropuerto de Jaén⁴⁴, que en Julio 2022 se obtuvo la disponibilidad presupuestal y se espera antes de fin de año se realice el concurso-convocatoria del estudio de Perfil, con una inversión de 120 millones.

⁴² Sexto Entregable el PDRC al 2030, CEDEPAS Setiembre 2022

⁴³ ACR. Bosques el Chaupe, Cunía y Chinchiquilla (21,868.88 has); ACR. Páramos y Bosques Montanos de Jaén y Tabaconas (31,537.23 has); y ACR. Bosques Secos del Maraón (21,794.71 has).

⁴⁴ Mejoramiento y ampliación de la pista de aterrizaje, nueva calle de rodaje y nueva plataforma de aeronaves. Nuevo terminal de pasajeros, con capacidad para atender a 4 vuelos en simultáneo con aeronaves de 180 pasajeros, Construcción de un nuevo almacén, y Ampliación de la plataforma para aeronaves.

- Modernización Aeropuerto de Cajamarca / Aeropuertos del Perú (ADP): Expediente Técnico en elaboración y se prevé inversión de 38.62 millones de dólares.

2.2. CONECTIVIDAD DIGITAL

- *Destrahe del Proyecto Promoción de conectividad y banda ancha social en Cajamarca*: CUI 2250145 – Costo S/. 306 MM. Ejecuta el Programa Nacional de Telecomunicaciones PRONATEL- MTC;
- *Centros de acceso digital -CAD-, en Cajamarca*; Los ciudadanos de zonas rurales de 38 localidades de 8 provincias⁴⁵ tendrá oportunidad de desarrollar habilidades digitales y aprovechar ventajas de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. La inversión es de S/ 6,260,665.81 con fondos de PRONATEL- MTC; se contrata antes de fin de año, y su puesta en operación será en abril 2023.

- *Conglomerado de proyectos de apoyo a la comunicación comunal CPACC*, para que los centros poblados cuenten con cobertura de señal de televisión para la instalación de Sistemas de TV. El GORECAJ gestiona la instalación de 238 Centros de apoyo a la comunicación social, que benefician a 72, 829, persona, y a la fecha están operativos 204, en las 13 provincias de la región.



- *Implementación de espacios público de acceso digital - EPAD* ; con lo que es la primera gestión regional que promueve la dotación de internet gratuito para zonas rurales y comunidades nativas; y así los ciudadanos y visitantes puedan de manera gratuita acceder al Internet a través del WiFi

3. Componente de cadenas de valor

En esta parte se da cuenta de los resultados más importantes o relevantes que se han obtenido en la contribución al impulso y desarrollo de las cadenas de valor de la región, particularmente a las priorizadas por la ARD, en las que ha trabajado el GORECAJ y el acompañamiento del proyecto de UE, específicamente en lo que son innovaciones tecnológicas de las cadenas de valor.

3.1. PROCOMPITE (Apoyo a la competitividad): Fondo Concursable para cofinanciar propuestas productivas (planes de negocio). Es muy cercano a lo que la ARD Cajamarca y a la EDIR proponen, y apoyan entre otras a las cadenas que se estas han priorizado.

En este periodo el GORECAJ implemento esta estrategia de manera creciente, en sus tres convocatorias asigno S/ 9,318,805. Son 106 planes de negocios que se han financiado y para los Agentes Económicos Organizados (AEO), de las diferentes zonas y corredores de la región.

La contribución de Procompite junto a otras intervenciones de GORECAJ, y la ARD han impactado en el crecimiento del área de cultivos, como Tara, cacao maíz morado, palta y otros; así como en su rendimiento productividad y competitividad.

	N° Planes de Negocios	Principales Cadenas Productivas beneficiarias	Monto de inversión (Soles)
ProCompite 2018 - 2021	08	Café, leche, lácteos y tara	1,529,859
ProCompite 2021- 2023	18	café, cacao, leche, lácteos, maíz morado, cerámica en arcilla, textil y cuyes.	3,288,946
ProCompite 2022- 2024	80	café, cacao, leche, lácteos, taya, maíz morado, palta, quinua, quiwicha, cañihua, plantas aromáticas apicultura, cuyes, granadilla, pifia, artesanía (cerámica en piedra y textil), y otras.	4,500,000
TOTAL	106		9,318,805

⁴⁵ Cajamarca: 2; Celendín: 3; Chota: 7; Cutervo: 3; Hualgayoc: 1; Jaén: 15; San Ignacio: 6; San Miguel: 1.

3.2. **MAÍZ MORADO:** Es una de las cadenas priorizadas por la ARD y la EDIR, en la que INIA ha producido la variedad INIA 601, que tiene un gran potencial, para lo cual se contó con apoyo de la ARD, el GORECAJ y el Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID, en determinados temas o momentos del proceso. Se adapta a varios pisos ecológicos de la región, es un patrimonio de Cajamarca, allí nació la variedad, allí se está diseminando, por lo que se está cerca de lograr su denominación de Origen; y ha sido catalogada como la semilla del bicentenario.



Su rendimiento promedio es de 5.2 t/ha de maíz morado en mazorca frente a los 3.5 t/ha de las otras variedades; tiene una rentabilidad promedio de S/ 10,000; es una innovación para el desarrollo de Cajamarca y con gran expectativa en mercados de Europa y EE.UU; en poco tiempo ha superado a las otras variedades por su alta producción y gran rentabilidad.

3.3. **GANADERÍA Y LÁCTEOS:** La región Cajamarca es una de las más importantes cuencas lecheras del país, es un sector estratégico relacionado directamente con una de las cadenas de valor priorizadas por la EDIR de la ADR Cajamarca. Con la continuidad de la formulación de la EDIR, la ARD cuenta con el Plan



de acción de la cadena de lácteos, conteniendo las acciones a realizar en el futuro inmediato y mediano para que la innovación en la cadena se intensifique y resuelva los cuellos de botella y se mejore competitividad.

A continuación, detallamos los proyectos más importantes con sus correspondientes logros:

3.3.1. Proyecto “Mejoramiento de la competitividad de los productores de ganado bovino lechero en la región Cajamarca”; el GORECAJ en junio del 2020, autoriza el **reinicio de ejecución** con una inversión multianual de S/. 57,25 millones; con el objetivo de desarrollar y fortalecer capacidades y habilidades competitivas de los productores rurales de ganado bovino lechero de la región para una mejor oferta de leche fresca y productos lácteos, en cantidad y calidad, en la cadena productiva de leche; a través de servicios tecnológicos en producción animal, industrias lácteas, gestión empresarial, acceso a mercados y asociatividad de productores; y complementariamente otras actividades con fines similares. Su ejecución presupuestal, a la fecha, es de 30% con principal énfasis en promover e impulsar acceso a tecnologías productivas para el mejoramiento de la producción ganadera, Mayor detalle Ver Anexo IV

3.3.2. Proyecto: Mejoramiento de la calidad de los derivados lácteos en la provincia de Cajamarca implementando estrategias innovadoras de trazabilidad a lo largo de la cadena productiva”; Propuesto por la ARD está en implementación, y cuenta con subvención del Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID, bajo la supervisión de AECID. Beneficia a 300 productores de leche (27% mujeres) y 26 asociaciones. Lo ejecuta la Municipalidad Provincial de Cajamarca. El propósito es mejorar la calidad de los derivados lácteos, evitando que la leche extraída tenga carga bacteriana que disminuye su calidad en las/los acopiadoras/es o los clientes; al mismo tiempo, reducimos los costos logísticos de transporte, logrando un mayor volumen de ventas.

3.3.3. Programa “Mejora de la Articulación de pequeños Productores Agropecuarios al mercado”- Agro Rural: A través del Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural -Agro Rural en Cajamarca por y con la coordinación del GORECAJ, se instalan en Cajamarca más de 2,340 hectáreas de forraje para ganado lo

que beneficiara a 1,872 productores principalmente de las provincias de Cajamarca, Chota, Cajabamba, Celendín, San Miguel y Cutervo.

3.3.4. Clúster de Lácteos de Cajamarca. La Asociación Clúster de Derivados Lácteos de Cajamarca⁴⁶, gana en la Segunda Convocatoria del Programa de Apoyo a Clúster (PAC) del INNOVATE Perú –con el Proyecto: “Iniciativa de Apoyo al Clúster de Lácteos de Cajamarca”, con el objetivo de promover y fortalecer el Clúster de Lácteos de Cajamarca con la elaboración y aprobación del Plan de Reforzamiento de la Competitividad (PRC) del clúster (tres componentes: producción lechera, producción de lácteos y posicionamiento de mercado), y la constitución de la Asociación Clúster de Derivados Lácteos de Cajamarca. El GORECAJ apoya coordinadamente la consolidación del Clúster, y financia estudios sobre: *Acopio, Refrigeración y Transporte de Leche; Evaluación y Pago por Calidad de Leche; y Logística de Salida de los Derivados Lácteos.*

3.4. FORESTAL MADERABLE. La cadena maderable, **es una de las 12 priorizadas por la EDIR de la ARD Cajamarca, y contara con un Plan para resolver cuellos** de botella; pero se ha venido trabajando, promoviendo el proceso de transformación y su desarrollo, teniendo como principales logros.

CITE MADERA y la Unida Técnica. El GORECAJ promovió que el CITE Madera Lima, con RES. N°81-2020.ITP/DE creara como su sede la Unidad Técnica del CITE Madera en Cajamarca, en posible transito un CITE Madera regional; cuyo objetivo es promover la innovación y mejorar la calidad, productividad, e información para el desarrollo competitivo del sector forestal maderable de la región de Cajamarca.

La Unidad técnica brinda servicios a los agentes de la cadena en coordinación con el GORECAJ y la ARD: 37 Asistencias Técnicas, 196 capacitaciones para la optimización de cadenas de valor, 1,102 prestaciones de Información Tecnológica Especializada. Y a puesto en en operación el Laboratorio de teledetección y monitoreo satelital⁴⁷. Para la implementación de los servicios de teledetección en Cajamarca, se cuenta con apoyo de Enviroment System– UK.



El GORECAJ está elaborando Expediente Técnico del PIP: “Creación del servicio de promoción, innovación productiva y transferencia tecnológica para la cadena de valor de los productos del sector forestal-madera y derivados lácteos en el distrito de Llacanora, provincia y departamento de Cajamarca”; será una inversión de S/. 27. 6 millones; y ya se dispone de terreno, gestionado y cedido por el INIAA. La ejecución de este proyecto está programada para iniciar y puesto en operación en el 2023.

3.5. TURISMO. Es un subsector importante en la región, por lo que GORECAJ y la ARD gestionan y facilitan su reactivación, a través del acceso de operadores y emprendedores a Programas nacionales de apoyo.

Programas	Descripción
<i>Turismo Emprende</i>	Fondo concursable impulsada por el MINCETUR, 40 empresas entre operadores turístico, restaurants, hoteles y otros han ganado el concurso; e igual que 427 artesanos.
<i>Plan COPESCO</i>	Se gestiona la inclusión de dos proyectos de promoción y puesta en valor de servicios

⁴⁶ Las empresas que conforman la Asociación son: Industria Alimentaria Huacariz S.A.C., Perú Cheese S.R.L (Chugur), Casatoro S.R.L., Industria de Productos Alimenticios "El Establo La Colpa" E.I.R.L., Productos Lácteos Tongod E.I.R.L., FINCA LA COLPA E.I.R.L. y la empresa Insumos Mecicar S.R.L. Actualmente el presidente de la asociación es el Sr. Juvenal Díaz Díaz de la Perú Cheese S.R.L (Chugur)

⁴⁷ 01 Workstation gold, 02 Drones, 01 Licencia Arcgis, 01 Sensor, 01 Paquete simulación de vuelo, 04 Pcs y laptops, 01 Plotter

	turísticos, en su Programa Multianual de inversiones (PMI) 2022.
<i>Impulso al turismo extremo Jaén y San Ignacio</i>	DIRCETUR y su equipo de profesionales brinda asesoramiento, asistencia técnica y Certifica autorizaciones a empresas y emprendimientos en las provincias de Jaén y San Ignacio, para desarrollar actividades de Turismo de Aventura en diversas modalidades.
<i>Promoción y organización de Ferias</i>	Más de quince eventos regionales, nacionales e internacionales, han sido promovidos y organizados por el GORECAJ a través de la DIRCETUR y del despacho del Gobernador, la mayoría de ellas relacionadas a las cadenas priorizadas por la EDIR de la ARD Cajamarca.

3.6. PLAN VICTORIA: PROMOCIÓN DE LA AGRICULTURA FAMILIAR: El Programa regional de actividades e inversiones para el fortalecimiento de la agricultura familiar en el ámbito de región Cajamarca, denominado "PLAN VICTORIA", lo implementa la Dirección Regional Agraria y sus 13 Agencias Agrarias. Brinda asistencia técnica en instalación y manejo de hortalizas, como estrategia de seguridad alimentaria y de potenciar la agricultura familiar; se entrega semillas de hortalizas que se instalan en áreas de producción, denominadas biohuertos comunales y/o escolares. Se ha logrado articular al Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) y al Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú, Qali Warma, municipalidades y UGELs. Se ha cosechado más de mil toneladas de diferentes hortalizas entre raíces, bulbos, hojas, tallos e inflorescencias, y elaborado 218 mil 308 kilos de abonos orgánicos (compost, humus de lombriz). Se ha beneficiado a 6,331 familias rurales y 2,986 alumnos; e instalaron 1,165 biohuertos comunales y familiares, ubicados en 82 distritos de las 13 provincias de la región.



3.7. TITULACIÓN DE TIERRAS Y CATASTRO RURAL: El GORECAJ en marzo de 2022 suscribió convenio de cooperación interinstitucional con MIDAGRI, con el objetivo de acelerar y dar continuidad del proyecto PTRT3, para el saneamiento físico legal y formalización de predios rurales y Comunidades Campesinas, mediante una nueva modalidad de intervención a través de los Grupos de Trabajo Supervisados (GTS), y con el acompañamiento de las mismas organizaciones de la zona. A la fecha, un aproximado de 13,807 predios han sido "alinderados", se han empadronado 11,221 predios, y están a punto de obtener su título de propiedad. Asimismo, se han digitalizado 4,135 expedientes completos y se ha culminado el diagnóstico de 06 comunidades campesinas.

V. LECCIONES APRENDIDAS PARA LA SOSTENIBILIDAD.

En el actual periodo de gestión, el contexto en el país ha sido y es convulsionado (permanente crisis política, emergencia sanitaria por COVID 19, guerra Ucrania y Rusia, etc.), y la gestión-administración pública agravada, por la incertidumbre, inestabilidad, corrupción, grados de ineficiencia, y demás. Todo ello no abona a un clima o entorno favorable para el desempeño de los gobiernos y menos para la promoción y gestión del desarrollo territorial.

Pese a ello, existe cierto consenso en la región y fuera de ella, en que, durante este periodo en Cajamarca, se ha instalado un modelo de gestión que convoca, dialogante, participativo y con oportunidades para promover y gestionar el desarrollo territorial, particularmente en el ámbito económico y el de las cadenas productivas priorizadas. Modelo disruptivo en ese campo, que fortalece articulación con las políticas y decisiones de los sectores del gobierno nacional (MIDAGRI, PRODUCE, MINAM, MINEM y otros); así mismo con el sector privado (gran empresa), y con la academia. Este modelo, cultiva enfáticamente la articulación vertical y horizontal, especialmente con el sector empresarial, y genera confianza.

Existe una clara decisión de institucionalizar este proceso, que se expresa en la aprobación de su Política General de Gobierno Regional (PGG), Programa multianual de inversiones y otros; así como en el protagonismo de la Gerencia Regional de Desarrollo⁴⁸, y tener en su alta dirección a profesionales relacionados y comprometidos con el ámbito económico regional, y respeto a la institucionalidad.

Y en la misma dirección va la decisión del GORECAJ de gestionar e incorporarse al *Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID* en el que coparticipan la UE y la PCM; y lo operan las agencias de Cooperación Internacional alemana (GIZ), y de España (AECID), así como la SD. Ello le contribuye en la promoción e instalación de la ARD (plataforma multi-actor cuyo propósito central es diseñar e implementar una estrategia para mejorar la competitividad del territorio y de las cadenas productivas priorizadas a través de la Estrategia de Desarrollo e Innovación Regional-EDIR; y le facilita la articulación vertical y horizontal, el involucramiento de la “cuádruple hélice” (gobierno, empresa, academia y sociedad civil), reforzando el nivel de confianza. Lo que funciona en cierta medida como ecualizador de los problemas del contexto y coyuntura.

La regularidad del funcionamiento del grupo Impulsor (GI) de la ARD expresa en cierta medida la voluntad y la decisión de sus integrantes, y se ha soportado en el sostenido acompañamiento del equipo técnico de la SD y del Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID. Lo que ha permitido avanzar en la institucionalización del proceso al punto que se da por aprobada la estructura orgánica de la ARD y su reglamento de funcionamiento. Y recientemente han renovado responsabilidades y designado a la Cámara de Comercio y Producción como Secretaría Técnica.

Un aspecto emblemático y determinante, en el desarrollo económico, especialmente en la región, ha sido y es la conflictividad social, por lo que la actual gestión del GORECAJ impulso y consiguió que se le perciba y aprecie, más que como una opción de confrontación, como gestora de respuestas a los temas estructurales que sostienen la conflictividad, y que vuelven a posesionar a la región en la cúspide de la gestión forestal, del recurso hídrico, de áreas de conservación y otros. Ello, gracias al diseño e implementación de proyectos emblemáticos, como “Poncho Verde”, “Revolución azul”, ampliación y aprovechamiento sostenible de las áreas de conservación regional, promoción de la agricultura familiar, desarrollo ganadero, y otros; y así convertir la opción de “no te metas con mis fuentes de agua”, a “cuidarlas, mejorarlas y aprovecharlas racionalmente”.

Esta nueva y positiva realidad en la región, es una tendencia que debe continuar, ya que la sitúa en otra perspectiva para el desarrollo territorial, la hace más atractiva a la inversión de todo tamaño; y por tanto debe estar en la agenda prioritaria de las nuevas autoridades regionales y municipales.

El balance sobre la Competitividad Regional⁴⁹, nos indica, por un lado, que la evolución del índice general o territorial es positiva; Cajamarca es la región que más mejoró en el INCORE 2022 al escalar tres posiciones en relación con el del 2021 y los anteriores (del puesto 23 al 19 en el ranking); lo que es resultado de un proceso progresivo o escalamiento de los últimos cuatro años. Y, en correspondencia existen positivos comportamientos en importantes pilares e indicadores de la competitividad, como la transparencia, opinión de la sociedad en torno a la actual gestión, presupuesto anual per cápita y otros.

Una importante apuesta y decisión es darle el lugar que corresponde al desarrollo de capacidades de los actores/agentes territoriales del entorno o ámbito económico, y asumirla como parte de la estrategia central para el desarrollo territorial; reconociéndose el buen aprovechamiento de las oportunidades que

⁴⁸ El Gerente de desarrollo Económico, se ha mantenido durante todo el periodo, y ha sido Presidente de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca.

⁴⁹ Índice de Competitividad Regional (INCORE), que anualmente elabora y presenta el Instituto Peruano de Economía (IPE)

ha brindado el GORECAJ, la ARD y el Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID. Mas aun si la mayoría de actores territoriales del ámbito económico no tienen capital social para el trabajo corporativo y de relacionamiento como el que se propone desde el GORECAJ y la ARD,

Mantener un adecuado nivel de transparencia en la gestión, que lo aleja de grandes escándalos de corrupción, le ha generado al GORECAJ, que la sociedad tenga una buena apreciación de su desempeño, lo que refuerza la confianza en general y particularmente de agentes económicos.

La ARD y la coparticipación de la GRDE han generado activos importantes en la región, configurados por estudios especializados, por ejemplo en la cadena maderable, maíz morado, y otros; así como formular y aprobar la Estrategia de Desarrollo e Innovación Regional-EDIR, que prioriza profesionalmente 12 cadenas productivas; así como el Plan de Acción Regional (PAR), y los correspondientes Planes de Acción de Cadena, en cuatro de ellas; lo que ha inducido e incidido para que el GORECAJ convoque la contratación de los planes de las otras ocho cadenas productivas priorizadas.

Por las características y potencialidades de Cajamarca, es un buen logro y resultado de la gestión, reposicionar adecuadamente unidades orgánicas estratégicas (Dirección regional Agraria, la de Producción, la de Comercio exterior y Turismo, PRO REGION y otras), en torno al proceso de la ARD; lo que es una muestra más de la voluntad de la alta Dirección del GORECAJ, para gestionar la promoción del desarrollo económico. Ello se expresa en el diseño e implementación de proyectos emblemáticos directa e indirectamente relacionados, así como en los resultados que se vienen obteniendo, con una adecuada articulación horizontal y vertical del conjunto de actores. Como son los emblemáticos “Poncho Verde”, “Revolución azul”, Recarga de cuenca Chancay- Lambayeque, Sierra azul MIDAGRI, infraestructura de riego, Proyecto ganadero, clústeres lácteos, Unidad técnica-CITE, maíz morado, y otros.

Otro activo importante de esta gestión, que en parte ha sido acompañado por la ARD, es la digitalización, innovación y transferencia tecnológica, con la correspondiente articulación y coordinación con entidades públicas y privadas (INIA; PNIPA; PNIA; CONCYTEC, FONDEPES, FIDECOM, FONDECYT, CITE, ITP, PIDE, PRONATEL, SERFOR, SERNANP, INNOVATE PERU, UNI, UNC, UNJ, Microsoft, Movistar, BM, USAID, BID, Embajada de Israel, etc.). El Gobernador regional, asume un liderazgo suigéneris, generando un entorno favorable a la investigación e innovación. Y de esa manera, avanzar en la productividad y competitividad de los procesos productivos, sociales, culturales y ecológicas; y también mejorar la calidad de los servicios públicos como la salud, educación y los trámites administrativos, impulsando la transparencia y facilitando el acceso a la información.

Es destacable la orientación de la innovación digital en el sentido de ampliar las oportunidades y facilitar el acceso al internet de zonas rurales (Centros de acceso digital -CAD-; Conglomerado de proyectos de apoyo a la comunicación comunal CPACC; Implementación de espacios públicos de acceso digital – EPAD-, y otros); así como lo de alfabetizar digitalmente a estos pobladores en uso de las TIC, así como a docentes y estudiantes (por ejemplo: 300 entrenadores que capacitan más de 6 mil personas).

Como ha sido reconocido por el Banco Mundial, el gasto público ha jugado un rol protagónico en la dinamización de la economía regional, y en caso particular de la región Cajamarca la gestión de la asignación presupuestal y especialmente del GORECAJ ha logrado un performance destacado, interesante y extraordinario en este periodo. Aunque en la ejecución, en términos absolutos ha crecido, se han tenido y tienen dificultades exógenas y endógenas para obtener mejores métricas en este indicador. allí hay un cuello de botella serio, a superar en el corto plazo, mejorando la capacidad institucional para la ejecución de los recursos que se consiguen y se gestionan; así como proponer y explorar nuevas modalidades de

contratación y ejecución de la inversión pública, ser más rigurosos con la supervisión, prever con inteligencia los conflictos en la ejecución de proyectos; así como tener mayor previsibilidad y que sean más oportunas las transferencias, etc; lo que debería ser prioritario en la agenda de la nueva gestión del GORECAJ.

Si bien hay un reconocimiento de los avances y resultados en la gestión del desarrollo económico y del proceso de la ARD; subsisten temas que deberán resolverse en el futuro pero que deberá dársele el tiempo necesario para su consolidación. Por ejemplo; el carácter “vinculante” de los acuerdos en las diversas plataformas que sostienen el modelo de gestión, y ¿si son vinculantes y para quién?; su gobernanza. Y de cierta manera condicionado a lo que asuma el gobierno nacional en torno a ellas. Y, por otro lado, preocuparse por resolver la fragilidad de los órganos que serán la estructura organizativa de la ARD, en particular las mesas temáticas y técnicas de las cadenas y otras.

Pese al esfuerzo conjunto del Grupo impulsor y luego de su Comité Directivo, la ARD, aun no logra ampliar su radio de presencia en el territorio, es decir aún no se siente masivamente su presencia incluso en entorno de alguna cadena priorizada; lo que es explicado por varias razones mencionadas anteriormente, a las que se agregan, que la experiencia internacional señala que es un proceso progresivo y cuya consolidación es de largo plazo, y el caso de Cajamarca es relativamente reciente y ralentizado por la pandemia y otros factores. Otro aspecto que traba la amplificación del accionar de la ARD; son las restricciones y poca flexibilidad de la administración pública que afectan la toma de decisiones, por ejemplo, para que la innovación y transferencia de la academia se agende y alinee con la dinámica económica del territorio, así como para que sus resultados se trasfieran al “mundo real”.

Debido a que existe una cartera de proyectos e inversión, pública y privada en curso (conectividad, salud, saneamiento, digitalización, infraestructura habilitante, promoción del desarrollo económico, etc.); no debería descuidarse su gestión, y por tanto las nuevas autoridades deben agendar este tema impostergablemente y evitar el “bache” por el cambio de autoridades y equipo de gobierno.

En respuesta a la recomendación anterior, el Comité Directivo de la ARD, debería diseñar e implementar acercamiento con las autoridades electas para que les trasmita, sensibilice y logre involucrarse con ellas en la continuidad del proceso, y del modelo de gestión, poniendo delante los resultados así como la posibilidad de incorporar y refrescar el proceso con las ideas y propuesta que han sido parte de su Plan de gobierno, y quizá de otras iniciativas que han podido surgir en la campaña electoral.

VI. ANEXOS

ANEXO I: Siglas y abreviaturas

Sigla	Significado
ACR	Áreas de Conservación Regional.
ADP	Aeropuertos del Perú.
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
ANGR	Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales.
ARD	Agencia Regional de Desarrollo
BCR	Banco Central de Reserva.
BID	Banco Interamericano de Desarrollo.
BM	Banco Mundial.
CAD	Centros de Acceso Digital.
CAMCOJ	Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca,
CEDEPAS	Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte.
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
CITE	Centro de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica.
CONCYTEC	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica.
CORPAC	Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial S.A.
CPACC	Conglomerado de proyectos de apoyo a la comunicación comunal.
CTI	Ciencia, tecnología e innovación.
DIRCETUR	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.
DIREPRO	Dirección Regional de la Producción.
DIRESA	Dirección Regional de Salud.
DRA	Dirección Regional Agraria.
DREM	Dirección Regional de Energía y Minas.
DRTDG	Dirección Regional de Transformación Digital del Gobierno.
DTAs:	Disposiciones técnicas y administrativas.
EDIR	Estrategias de Desarrollo e Innovación Regional.
EFA	Entidad de Fiscalización Ambiental.
EPAD	Espacios públicos de acceso digital.
FAE- Agro	Fondo de Apoyo Empresarial al Sector Agro.
FAE-Mype	Fondo de Apoyo Empresarial a la Mype.
FAE-Turismo	Fondo de Apoyo Empresarial al Turismo.
FIDECOM	Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad —, liderado por el Ministerio de la Producción,
FONDECYT	Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica.
FONDEPES	Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero.
GI	Grupo Impulsor.
GIZ	Cooperación Técnica Internacional Alemana.
GORECAJ	Gobierno Regional Cajamarca.

GOREs	Gobiernos Regionales.
GRDE	Gerencia Regional de Desarrollo Económico.
INCORE	Índice de Competitividad Regional.
IOARR	Inversiones de Optimización, Ampliación Marginal, Reposición y Rehabilitación.
IPE	Instituto Peruano de Economía.
ITP	Instituto Tecnológico de la Producción- Red CITES.
MIDAGRI	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego.
MINAM	Ministerio del Ambiente.
MTC.	Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
OGASA	Oficina General de Asuntos Socio Ambientales del MINAM.
PAC	Plan de Acción de cadena.
PAR	Plan de Acción Regional.
PBI	Producto Bruto Interno.
PCM:	Presidencia del Consejo de Ministros.
PDRC	Plan de Desarrollo Regional Concertado.
PGG-GORECAJ	Política General de Gobierno Regional Cajamarca,
PIDE	Plataforma de Interoperabilidad del Estado Peruano.
PIM	Presupuesto Institucional Modificado
PNIA	Programa Nacional de Innovación Agraria.
PNIPA	Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura.
PNIPA	Programa nacional de innovación en pesca y acuicultura.
PROCOMPITE	Programa de apoyo a la competitividad productiva.
PRONATEL	Programa Nacional de Telecomunicaciones.
PRONATEL	Programa Nacional de Telecomunicaciones.
PYMES:	Micro y pequeñas empresas.
RER	Resolución Ejecutiva Regional.
SD:	Secretaría de Descentralización.
SERFOR	Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre.
SERNANP	Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado.
UE:	Unión Europea.
UNC	Universidad Nacional de Cajamarca.
UNCH	Universidades Nacionales de Chota.
UNI	Universidad Nacional de Ingeniería.
UNJ	Universidades Nacionales de Jaén.
USAID	La Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

ANEXO II: Política General de Gobierno (PGG) – GORECAJ.

Política General de Gobierno (PGG) - GORECAJ	01: La reactivación de la economía departamental	03: El cierre de brechas de infraestructura.
	02: El cierre de brechas sociales	04: Gestión moderna y Transparente
EJE ESTRATEGICO	POLITICA SECTORIALES	
1: Desarrollo Económico	La diversificación productiva	La gestión del agua con fines productivos
	La promoción de la inversión privada.	Turismo histórico, vivencial y termal
2: Desarrollo Social	Innovación y mejora continua de la Calidad Educativa	Inclusión social en el mercado formal de trabajo y los derechos laborales.
3: Sostenibilidad Ambiental	Medidas de Adaptación al Cambio Climático en entornos urbanos y rurales de la región.	Medidas de Mitigación para la Disminución de Emisiones de Gases de Efecto invernadero
	Gestión y manejo integral de Recursos Naturales en cuencas hidrográficas.	
4: Equipamiento para el Desarrollo	Acceso Universal a los Servicios Básicos y disminución del Déficit Habitacional	Ampliación, Mejoramiento de Red Vial y de Infraestructura de Riego
5: Gestión Moderna y Transparente	Lucha Contra la Corrupción (Gobierno Digital)	Reforma institucional: (Promover mejorar las telecomunicaciones en toda la región;
	Convertir a Cajamarca en la Primera Región Tecnológica del País).	Desarrollo Fronterizo e Integración Fronteriza Perú - Ecuador.

ANEXO III: Fortalecimiento de Capacidades.	
GORECAJ - ARD: Desarrollo de capacidades a actores/agentes económicos y otros 2019-2022 (Setiembre)	
Ámbito/Rubro	Descripción
Ambiente	Programa Red de Voluntariado Ambiental Regional de Cajamarca
	Planes de Evaluación y Fiscalización Ambiental (PLANEFA) y los Protocolos de Bioseguridad COVID – 19.
Digitalización	Competencias y habilidades digitales en 13 provincias: - 11,754 docentes. - 400 niñas de 6 a 12 años
	Transformación digital de la región; 300 entrenadores cajamarquinos por la alianza Microsoft y el Gobierno Regional.
	“Habilidades para el Futuro”, destinado a trabajadores para mejorar sus habilidades laborales a través del uso de software. alianza Microsoft y el Gobierno Regional
Saneamiento Físico legal- Predios Rurales	Protocolo de titulación rural: profesionales y técnicos de equipos de campo
Pecuario: 4,398 talleres en las 13 provincias, en los que han participado 37,775 pequeños ganaderos.	Alimentación de ganado: 1,015 talleres
	Prácticas Pecuarias: 1,453 talleres
	Sanidad: 1,000 Talleres
	Mejoramiento Genético: 668 Talleres
	Procesos productivos de derivados lácteos: 50 Talleres
	Fomento de Asociatividad: 212 Talleres
Seguridad Alimentaria: PLAN VICTORIA (Biohuertos)	Instalación, proceso de producción ecológica, manejo, cosecha, preparación y consumo de hortalizas, para 22, 865 estudiantes y 9,347 familias de las 13 provincias, que produjeron en 231.8 has, la cantidad de 1,081.8 TM de hortalizas y 29.3 TM de abonos orgánicos.

Escolares y familiares)	Alternativas en el proceso de reactivación economía familiar y emprendimientos en tiempos de COVID19. 42 mujeres líderes de organizaciones de Rondas Campesinas
Turismo y Artesanía	Principios sanitarios para restaurantes y servicios afines. 29 participantes
	Gestión comercial de productos artesanales. 10 participantes
	Diseño estratégico del menú. 36 participantes
	Costos, finanzas y presupuesto para empresas turísticas. 27 participantes
	Bar y coctelería básica. 26 participantes
	Emprender con innovación en Turismo. 51 participantes
Exportaciones	DIRETUR - Instituto Peruano de Negocios – Lima: Oportunidades y perspectivas de exportación
Cadenas de valor	UTE- CITE: Capacitación personalizada sobre optimización de las cadenas de valor.
ARD- Proyecto ARD PCM-UE/GIZ/AECID: Contenidos temáticos relevantes	
Diálogos para el desarrollo de Cajamarca: 04 webinarios.	
Gestión de Clúster de banano.	
Crecimiento y desarrollo económico sostenibles en la región.	
Situación actual y perspectivas del Turismo.	
Seminario: Políticas y experiencias para el desarrollo de la agricultura familiar.	
Curso: Formulación de proyectos para el desarrollo económico territorial.	
Startups de la Región Cajamarca.	
Curso: Investigación para el Desarrollo Territorial" Universidad Peruana Cayetano Heredia.	
Oportunidades de financiamiento para proyectos innovadores.	
Los retos del enfoque del desarrollo territorial para la reactivación económica por el impacto de la covid-19.	
III Seminario Internacional de Agencias Regionales de Desarrollo.	
Ciclo de seminarios: "Experiencias inspiradoras de ARD y redes internacionales"	
Ciclo de Seminarios Innovación: ¿De qué hablamos cuando hablamos de innovación?	

ANEXO IV: Componentes, Líneas /actividades y resultados de Proyecto “Mejoramiento de la competitividad de los productores de ganado bovino lechero en la región Cajamarca”

Componentes	Líneas /actividades
1. Desarrollo de capacidades y formación de proveedores de servicios de capacitación y asistencia técnica	En Inseminación Artificial, alimentación de ganado al pastoreo y sanidad animal
2. Producción: Acceso a tecnologías productivas para el mejoramiento de la producción ganadera	Alimentación de ganado
	Prácticas pecuarias
	Sanidad
	Mejoramiento Genético
3. Transformación.	Fortalecimiento de conocimientos en procesos productivos de derivados lácteos
	Fortalecimiento de conocimientos en Sistemas de Aseguramiento de Calidad en instalaciones de derivados lácteos
4. Fomento y mejoramiento de gestión y acceso a mercados	Desarrollo de capacidades en gestión empresarial
	Fortalecimiento de capacidades en articulación al mercado
5. Fomento y fortalecimiento de organizaciones	Fomento de Asociatividad
	Fortalecimiento de organizaciones

Principales logros que están contribuyendo a mejorar la competitividad de la cadena lácteos	
Fortalecimiento de capacidades.	4,398 talleres en las 13 provincias, en los que han participado 37,775 pequeños ganaderos: Alimentación de ganado: 1,015; Practicas Pecuarias: 1,453; Sanidad:1,000; Mejoramiento Genético: 668; Procesos productivos de derivados lácteos: 50 Talleres; Fomento de Asociatividad: 212

<i>Asistencia técnica.</i>	Se ha asistido a 19,560 ganaderos de 57 distritos, 480 caseríos de la región Cajamarca en los siguientes rubros: 49,186, en sanidad, bienestar animal, bioseguridad, buenas prácticas de ordeño, manejo de registros e identificación; 314, en formalización de organizaciones y Formación de alianzas estratégicas organizacionales, a 75 asociaciones identificadas especialmente en Chota y Cutervo.
<i>Infraestructura y equipamiento.</i>	La construcción de la infraestructura del Centro Genético e instalaciones para reproductores y terneros, y animales seleccionados (toros, terneros y vacas). Instalación de un Generador de Nitrógeno líquido, que abastece a las unidades que lo necesitaban: Centro genético, postas de inseminación, promotores, y otros. A la fecha ha producido 10,809 kg. Construcción e Implementación de 13 postas de inseminación artificial y 13 postas Veterinarias con modernos equipos quirúrgicos, ubicadas en cada Agencia Agraria, que permita contribuir a mejorar la eficiencia, sanidad y mejoramiento genético del ganado lechero. Adquisición de 13 motocicletas y 02 camionetas al servicio de Agencias Agrarias y del Proyecto
<i>Promoción de pasturas</i>	Instalación de 419 hectáreas de pasturas andinas a nivel regional: Rye Grass + trébol: 115.6 has; Avena + vicia: 202.6 has; Alfalfa: 100.8 has. Adicionalmente, se gestionó en MIDAGR la participación en la región del Programa “Mejora de la Articulación de pequeños Productores Agropecuarias al mercado”- Agro Rural, y contribuya con mejorar la situación de pasturas y alimentaria de la ganadería. Detalles sobre este Proyecto se presentan más adelante.
<i>Mejoramiento de crías-reproductores.</i>	Se ha obtenido 125 crías de terneros mejorados genéticamente, a través del servicio de inseminación artificial brindado.